UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

FACULTAD DE CIENCIAS DEL DESARROLLO ESCUELA DE GERENCIA Y LIDERAZGO

DISEÑO DEL PROYECTO DE EXPANSIÓN DE LA EMPRESA "GRANJA NACIONAL" AL SECTOR PERIFÉRICO DE LA CIUDAD DE QUITO.

TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN GERENCIA Y LIDERAZGO

WENDY DE LAS MERCEDES CERON RUALES

DIRECTOR: ING. TANIA CHICAIZA

Quito, Noviembre 2006

DECLARACIÓN

Yo, Wendy de las Mercedes Cerón Ruales, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Politécnica Salesiana, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de la Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Wendy Cerón Ruales.

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Wendy de las Mercedes Cerón Ruales, bajo mi supervisión.

Ing. Tania Chicaiza DIRECTOR DE TESIS

AGRADECIMIENTO

A la Universidad por colaborar y emprender el reto de ayudar a superarse a todos los jóvenes que desean hacerlo.

Quiero agradecer a todos mis profesores que dedicaron su tiempo y esfuerzo para impartir sus conocimientos y contribuir a la formación de profesionales exitosos.

Y en especial a la Ing. Tania Chicaiza, porque ha sido el eje y apoyo fundamental para el desarrollo de mi vida profesional.

_

DEDICATORIA

Quiero dedicar uno mis triunfos académicos:

En primer lugar dedico a Dios, por ser el Creador y dueño de mi vida, a mis padres porque de ellos he obtenido el apoyo incondicional, a mi esposo porque con sus consejos me ha ayudado a superarme académicamente y en especial a mi "hijo" por ser fuente e inspiración de mi éxito profesional.

CONTENIDO

CAPITULO 1

PLAN DEL PROYECTO

1.	TEMA O TITULO DEL PROYECTO	1
2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
2.1	DELIMITACION	2
2.2	ESPACIAL	2
2.3	TEMPORAL	2
2.4	IMPACTO	2
3.	FORMULACION Y SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA DE NVEST	2
4.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	2
4.1	GENERALES	2
4.2	ESPECIFICOS	3
5.	JUSTIFICACION DEL PROYECTO	3
6.	MARCO DE REFERENCIA	3
6.1	MARCO TEORICO	3
6.1.1	LA ESTRATEGIA COMPETITIVA Y EL MARKETING	3
6.1.2	LIDERAZGO	4
	EVALUACION FINANCIERA	5
	GESTION LOGISTICA	5
6.2	MARCO CONCEPTUAL	6
7.	HIPOTESIS DE TRABAJO	7
	VARIABLES	7
	DEFINICION CONCEPTUAL	7
	DEFINICION OPERACIONAL	7
	INDICADORES	8
8.	ASPECTOS METODOLÓGICOS	8

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS SITUACIONAL

MACRO

2	ECO	NÓMICO	9
2.1	SITU	UACIÓN DEL PAIS ICADORES DE CICLO ECONOMICO	9
			9
2.1		LISIS DE LOS COMPONENTES DEL INDICADOR	10
		IMPORTACIONES	10
		EXPORTACIONES NO PETROLERAS	10
	_	DESOCUPACION STATE DE CONTROL DE LA CONTROL	11
. .		EVOLUCION DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO	11
		ICE ADELANTADO DE CAMBIOS EN EL CICLO ECON.	12
		ALISIS DE LOS INDICES QUE INCIDEN EN EL IACCE	13 14
		ICADORES DE CONFIANZA	15
2.1.	.7 INF	ICE DE CONFIANZA EMPRESARIAL	16
2.1	8 SITI	UACION ECONOMICA DE LAS MICROEMPRESAS	19
		INDUSTRIA AVICOLA	19
		PRODUCCION AVICOLA	20
	2.1.8.3	ALIANZAS ESTRATEGÍCA	23
		,	
		CNÓLOGICO	24
2.2	.1 ME		25
		METODOS TRADICIONALES	25
	2.2.1.2	METODOS ACTUALES	26
2.3	LE	GAL – POLITICO	27
		EQUISITOS	27
	2.3.1.1	RUC	27
	2.3.1.2	PATENTE MUNICIPAL	27
		PERMISO DE SALUD	27
		INTERNOS	28
		EXTERNOS	28
2.3.		OR QUE ES TAN DIFICIL UN NEGOCIO EN ECUADOR?	30
		TIEMPO PARA INICIAR UNA EMPRESA COSTO PARA INICIAR UNA EMPRESA	30 30
	2.3.2.2	COSTO PARA INICIAR UNA EMPRESA	30
2.4	CU	JLTURAL	31
		PORTANCIA NUTRICIONAL	33
2.4	.2 PC)BREZA	33
		EVOLUCION RECIENTE DE LA DISTRIBUCIÓN	34
		CAUSAS	35
	2.4.2.3	EFECTOS	36
	2.4.2.4	DISTRIBUCIÓN	36
	2.4.2.5		37
	2.4.2.6	LA POBREZA EN EL ECUADOR DESDE EL AÑO 2000 LA CONCENTRACION DEL INGRESO HA CAMBIADO	37
2.4	2.4.2.7	BICACIÓN DE LA PARROQUIA DE PINTAG	38 40
2.4		MENAZA AL SECTOR AVÍCOLA: LA GRIPE AVIAR	40
4.4		VILLANDE AND LA CIVIL E AVIAN	71

MICRO

2.5 TIPO	DEL SECTOR COMPETITITVO	41
2.5.1 MOE	DELO DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER	42
2.5.1.1	POSIBLES NUEVOS INGRESANTES	43
2.5.1.1.1	VALORACION DE LOS POSIBLES NUEVOS INGRESANTES	43
2.5.1.2	ANALISIS AMPLIO DE LOS PROVEEDORES	44
2.5.1.2.1	VALORACION DEL PODER DE LOS PROVEEDORES	47
2.5.1.3	ANALISIS DE LA RIVALIDAD INTERNA	48
2.5.1.3.1	FUERZAS COMPETITIVAS DE LOS RIVALES INTERNOS	49
2.5.1.3.2	RECOMENDACIONES ESTRATEGICAS	49
2.5.1.4	ANALISIS DE LOS CLIENTES	50
2.5.1.4.1	FUERZA COMPETITIVA DE LOS CLIENTES	51
2.5.1.4.2	RECOMENDACIONES ESTRATEGICAS	51
2.5.1.5	ANALISIS DE LOS SUSTITUTOS	51
2.5.2 ANA	LISIS FODA	52
2.5.2.1	FORTALEZAS	52
2.5.2.2	OPORTUNIDADES	52
2.5.2.3	DEBILIDADES	52
2.5.2.4	AMENAZAS	52
2.5.2.5	ESTRATEGIAS FO	53
2.5.2.6	ESTRATEGIAS DO	53
2.5.2.7	ESTRATEGIAS FA	54
2.5.2.8	ESTRATEGIAS DA	55

POTENCIALIDADES DE LA EMPRESA

3.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	55
3.2 INCREMENTO DE VENTAS PERIODO 2004-2005 Y 2006	58
3.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	62
3.3.1 ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA "GRANJA NACIONAL"	63
3.3.2 FUNCIONES	63
3.4 RECURSO HUMANO	64
3.5 REFORMAS RELATIVAS AL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	65
3.6 RESTRICCIONES DEL NEGOCIO	66
3.7 SUS METAS Y PROYECCIONES	66
3.8 MERCADO OBJETIVO	66
3.8.1 SEGMENTACION DE MERCADO	66
3.8.2 VARIABLES DE SEGMENTACION	67
3.8.2.1 TERRITORIO	67
3.8.2.2 TAMAÑO DE LA PARROQUIA	68
3.8.3 VARIABLES DEMOGRAFICAS	68
3.8.4 VARIABLES DE IMPACTO EN EL COMPORTAMIENTO	72
3.8.4.1 TIPO DE MICROEMPRESA	72
3.8.4.2 TAMAÑO DEL NEGOCIO	72
3.8.4.3 INGREȘO QUE GENERA	72
3.9 CUANTIFICACIÓN DEL SEGMENTO DE PINTAG	73
3.10 MUESTREO	73
3.11 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS AL CONS. FINAL	73
3.12 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS AL INTERMEDIARIO	
3.13 MERCADO META	84
3.14 DETERMINACION DE LA DEMANDA	84
3.15 CONSUMO SEMANAL Y ANUAL DE MENUDENCIA DE POLLO	85
3.16 DETERMINACIÓN DE LA OFERTA	85
3.17 PROVISION DE LIBRAS DE MENUDENCIA ANUAL	86
3.18 CUANTIFICACIÓN DEL SEGMENTO DE PINTAG (TOLONTAG)	86
3.19 CONSUMO SEMANAL Y ANUAL DE MENUDENCIA DE POLLO	87
3.20 PROYECCIONES DE LA DEMANDA TOTAL	88
3.21 ESTRATEGIA DE MERCADO	88
3.21 TEORIA DE LAS CUATRO PS.	89
3.21.1 PRECIO	89
3.21.2 PUBLICIDAD Y PROMOCION	89
3.21.3 LOCALIZACION GEOGRAFICA	89
3.21.4 PRODUCTO	90
3.22 ESTRATEGIA DE ATAQUE A SEGUIR	90
3.23 VENTAJAS COMPETITIVAS	92

MECANISMOS QUE PERMITAN LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO.

4. ESTRUCTURA DE LAS ALTERNATIVAS DE EXPANSION	93
4.1 IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE LA ALTERNATIVA NO 1	93
4.1.1 VENTAJAS Y DESVENTAJAS	94
4.2 IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE LA ALTERNATIVA No 2	94
4.2.1 VENTAJAS Y DESVENTAJAS	95
4.3 IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE LA ALTERNATIVA No 3	96
4.3.1 VENTAJAS Y DESVENTAJAS	96
4.4 INTERPRETACION Y VALORACION DE LAS ALTERNATIVAS	98
4.5 DEFINICIÓN DE LA ALTERNATIVA MÁS VIABLE	98
4.6 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	98
4.7 DESARROLLO DE LA ALTERNATIVA No 3	99
4.7.1 ACTIVIDADES Y ESTRATEGIAS	100
4.7.2 CONCLUSION	101
4.8 PROCESO DE ENTREGA DEL PRODUCTO (MAYORISTA)	102
4.9 PROCESO DE ENTREGA DEL PRODUCTO (MINORISTA)	103
4.10 DISEÑO DE UN SISTEMA DE COMERCIALIZACION	104
4.11 EJECUCIÓN DEL PLAN PILOTO	105
4.12 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	108
4.13 DEPRECIACIONES	109
4.14 PROYECCION EN VENTAS	110
4.15 EJECUCION DE ESTRATEGÍAS COMERCIALES	111
4.16 ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE EXPANSION	112
4.17 PRINCIPALES FUNCIONES DE LOGÍSTICA	113
4.17.1 PROCESAMIENTO DE PEDIDO	113
4.17.2 ALMACENAMIENTO	114
4.17.3 INVENTARIOS	115
4.17.4 TRANSPORTE	116
4.18 COMPARACIÓN EN FUNCIÓN DE TIEMPOS	118
4.19 RUTAS DE REÇORRIDO (HAÇIENDA TOLONTAG	124
4.20 COMUNICACIÓN Y RETENCIÓN DE CLIENTES	125
4.21 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	127
4.22 ESTRATEGÍAS DE POSICIONAMIENTO	128
4.23 LOGOTIPO Y SLOGAN DE LA EMPRESA	128
4.24 PROPUESTA SOBRE EL RECURSO HUMANO	129
4.24.1 ORGANIGRAMA PROYECTADO	129

EJECUCION DEL PROYECTO

5.1	METODOS DE EVALUACION FINANCIERA	131
5.1.1	BALANCE ACTUAL Y PROYECTADO	132
5.2	ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA	140
5.2.1	INDICE DE LIQUIDEZ A CORTO PLAZO	140
5.2.2	INTERPRETACIÓN	141
5.3	INDICES DE SOLVENCIA A LARGO PLAZO	141
5.4	INDICES DE RENTABILIDAD	142
5.5	FACTIBILIDAD DEL PROYECTO	143

6. LIDERAZGO	144
6.1 PERFIL	144
6.2 ATRIBUTOS	145
6.3 ESQUEMA INTEGRADOR	145
6.4 IMPORTANCIA DEL GERENTE EN LA MOTIVACION	146
6.5 MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO	147
6.6 MOTIVACIÓN, DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN	147
6.7 ESTILOS DE LIDERAZGO A SER APLICADOS	148
6.7.1 LIDERAZGO DE SERVICIO Y ESTILOS DE DIRECCIÓN	148
6.8 ENFOQUE ADMINISTRATIVO	149
6.9 PRINCIPALES RECOMENDACIONES PARA GERENTES	150
CONCLUSIONES	152
RECOMENDACIONES	154

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO	TEMA	PÁG.
1	INDICADOR FRIDA	9
2	EVOLUCION DEL PIB.	12
3	PIB TRIMESTRAL	13
4	INDICE DE CONFIANZA AL CONSUMIDOR	14
5 6	CICLO ECONOMICO DEL PIB INFLACIÓN POR CIUDAD	15 17
7	INFLACIÓN FOR CIODAD INFLACIÓN MENSUAL	17
8	INFLACIÓN ANUAL	17
9	PRODUCTOS DE MAYOR APORTE A LA INF.	19
10	INCUBADORAS MÁS IMPORTANTES DEL PAIS	21
11	PAISES DONDE ES DIFICIL HACER NEGOCIOS	29
12	PAISES DONDE ES FÁCIL HACER NEGOCIOS	30
13	TIEMPO PARA INICIAR UNA EMPRESA	30
14	PORCENTAJE DE GANANCIAS INTERM Y CONS. F	32
15	PRECIO DEL PRODUCTO	32
16	UBICACIÓN DEL TERRITORIO	33
17	LÍNEA DE LA POBREZA EN DÓLARES	37
18	REMESAS DE EMIGRANTES	39
19 20	INCIDENCIA DE LA POBREZA URBANA MAPA DE LA PARROQUIA DE PINTAG	39 40
21	FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER	40 42
22	VALORACION DE LOS POSIBLES NUEVOS INGRES.	43
23	VALORACIÓN DEL PODER DE NEGOCIACIÓN	47
24	FUERZAS COMPETITIVAS DE LOS RIVALES INTERNOS	49
25	FUERZAS COMPETITIVAS DE LOS CLIENTES	51
26	FORTALEZAS	53
27	OPORTUNIDADES	53
28	DEBILIDADES	53
29	AMENAZAS	53
30	MATRIZ FODA	54
31	CANTIDAD APROXIMADA EN LIBRAS AÑO 2004	58
32	CANTIDAD APROXIMADA EN LIBRAS AÑO 2005	58
33	CANTIDAD APROXIMADA EN LIBRAS AÑO 2006 INCREMENTO DE VENTAS 2004-2005 Y 2006	59 50
34 35	PORCE. DE GANANCIA 2004 Y 2005	59 60
36	TIPOS DE PRODUCTOS	60
37	PRECIO DE LOS PRODUCTOS	60
38	GASTOS MENSUALES	61
39	CANT. EN LIBRAS MENSUALES	62
40	PORCENTAJE DE GANANCIAS 2006	63
41	PRODUCTOS Y PRECIOS 2006	63
42	ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA EMPRESA	64
43	ESTRUCTURA DEL ROL DE PAGOS MES DE SEP.	66
44	PORCENTAJE DE CONSUMIDOR FINAL E INTERM.	68
45	SEGMENTACIÓN DE MERCADOS	68
46	INFORMACIÓN SOCIAL DE PINTAG	70
47	CUANTIFICACIÓN DEL SEGMENTO DE PINTAG	74
48-64 65-70	TABULACIÓN DE ENCUESTAS. CONSUMIDOR FINAL TABULACIÓN DE ENCUESTAS. CONS. INTERMEDIARIOS	74 - 82 82 - 85
65-70 71	CANTIDAD DE CLIENTES COSUM. DE MENUD. DE POLLO	
71 72	CONSUMO SEMANAL Y ANUAL DE MENUDENCIA DE P.	86
73	DETERMINACIÓN DE LA OFERTA	86
73 74	PROVISIÓN DE LIBRAS DE MENUDENCIA ANUAL.	87
75 75	CUANTIFICACIÓN DEL SEGMENTO DE TOLONTAG	87
76	CANTIDAD DE CLIENTES CONSUMIDORES DE MENUD.	88

77 78	CONSUMO SEMANAL Y ANUAL EN TOLONTAG DE MEN. CRECIMIENTO ANUAL DE LA DEMANDA	88 89
79	PROYECIÓN NORMAL DE LA DEMANDA	89
80	SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN AVÍCOLA EN EL PAIS.	93
81	ALTERNATIVA 1	95
82	ALTERNATIVA 2	96
83	ALTERNATIVA 3 VALORACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS DE EXPANSIÓN	97 99
84 85	FORMULACIÓN DE ESTRATEGÍAS	100
86	PROCESO DE ENTREGA MAYORISTA	100
87	PROCESO DE ENTREGA MATORISTA PROCESO DE ENTREGA ACTUAL MINORISTA	102
88	PROCESO DE ENTREGA ACTUAL A INTERMEDIARIOS	105
89	PROCESO DE ENTREGA ACTUAL A CONSUMIDOR F.	105
90	REQUERIMIENTOS DE ACTIVOS FIJOS PARA LA EXPANS.	106
91	ACTIVOS FIJOS A COMPRAR	107
92 - 96	FOTOS DE ACTIVOS QUE SE REQUIEREN PARA LA	
	APERTURA DEL LOCAL.	107 - 109
97	INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	110
98	DEPRECIACIONES GENERALES	111
99	DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS "GRANJA N"	111
100	PROYECCION EN VENTAS EN PERÍODOS ANUALES	112
101	PROYECCIÓN EN VENTAS	112
102	ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE EXPANSIÓN	113
103	PROCESAMIENTO DE PEDIDOS	115
104	ALMACENAMIENTO	116
105 106	INVENTARIOS TRANSPORTE	117 118
107	TRANSPORTE – ABASTECIMEINTO DE PRODUCTOS	119
108	ORGANIZACIÓN DE LAS GAVETAS	120
109	KARDÉX- METODO FIFO	121
110	VENTAS EN RECORRIDO ACTUAL	122
111	VENTAS EN RECORRIDO PROYECTADO	122
112	VENTAS PROYECTADAS EN EL LOCAL DE EXPENDIO	123
113	VENTAS ACTUALES Y PROYECTADAS SEMANALMENTE	123
114	ABASTECIMIENTO PARA BODEGA	124
115	ABASTECIMIENTO PARA LOCAL	124
116	RUTAS DE RECORRIDO	125
117	MAPA DEL RECORRIDO	125
118	PROPUESTA DE INCREMENTAR VENTAS	126
119	PROPUESTAS DE RECETAS A ENTREGAR	127
120	ESTRATEGÍAS DE COMUNICACIÓN	128
121	LOGOTIPO Y SLOGAN DE LA EMPRESA	129
122 123	ORGANIGRAMA PROYECTADO INDICE DE LIQUIDEZ A CORTO PLAZO	130 141
123	INDICE DE LIQUIDEZ A CORTO PLAZO INDICE DE SOLVENCIA A LARGO PLAZO	141
125	INDICE DE SOLVENCIA À LARGO FLAZO	142
126	RESUMEN DE FACTIBILIDAD Y APLICABILIDAD	144
127	ATRIBUTOS DEL LIDER	146
128	ESQUEMA INTEGRADOR	147
129	MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO	148
130	MOTIVACIÓN, DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN	149
131	EXTREMOS DE LOS ESTILOS DE DIRECCIÓN	150
132	ENFOQUE ADMINISTRATIVO	151

RESUMEN EJECUTIVO

Frente a la situación del sistema de producción avícola en el Ecuador el cuál ha tenido un creciente desarrollo en los últimos años, aportando considerablemente al desarrollo del país es necesario analizar factores que conlleven a obtener mejor eficiencia en procesos de comercialización para satisfacer la gran demanda que la población ecuatoriana.

Considerando este antecedente a nivel de la ciudad de Quito, existen un considerable número de industrias avícolas tales como San Nicolás, Grupo Oro, Andina, Avícola la Pradera, Pronaca, destacándose la última, con poder y liderazgo en el establecimiento de precios, ésta produce una gran variedad de productos derivados cárnicos.

La Parroquia de Pintag no es una excepción al hablar de consumo de derivados de pollo, puesto que en esta parroquia existe una gran aceptación de este tipo de productos evidenciada esta situación en su creciente población la misma que corresponde a 14.487 personas con un índice de pobreza del 89.1%.

Tolontag es una hacienda que posee ocho barrios en donde está ubicada el 35% de la población total de la parroquia de Pintag, y es precisamente en este lugar donde realiza sus actividades comerciales la empresa Granja Nacional objeto de estudio, la cuál se dedica a la comercialización y distribución de menudencia de pollo satisfaciendo de está manera a la demanda interna de este sector.

Está empresa, trabaja con dos tipos de consumidores, intermediarios y consumidor final teniendo un porcentaje del 24% y 76% respectivamente; la misma no posee liderazgo de marca ya que no cuenta con estrategias adecuadas para comercializar sus productos.

Considerando todos estos antecedentes se plantea realizar un estudio minucioso de la Empresa Granja Nacional para implantar un sistema de expansión de la misma, la cuál cuente con estrategias comerciales para lograr un reconocimiento interno de la marca e incrementar las ventas.

En el capitulo I. Se realiza el correspondiente Plan Tesis para el estudio de la presente tesis.

En el capitulo II. Se presenta el estudio de la situación económica del país, y se realiza un análisis FODA, y de las fuerzas de PORTER los cuales nos ayudaron a proyectar una imagen de las fuerzas internas y externas que posee la empresa. Así como también de los principales problemas que afectan al adecuado desarrollo de sus actividades.

En el capitulo III. Se encuentra el estudio de la empresa Granja Nacional la misma que tiene una gran participación en ventas de menudencia de pollo en la hacienda Tolontag. Realizándose proyecciones en ventas para un periodo de cinco años basándose en el índice de pobreza y de crecimiento poblacional que presenta está parroquia.

En el capitulo IV. En este capitulo se realiza el diseño del sistema de expansión previo el análisis de encuestas realizadas a los potenciales consumidores, donde estos solicitan que se realice el incremento de otros tipos de productos pidiendo de está manera que se les ofrezca pollos enteros y patas de cerdo.

Además es importante mencionar que los productos de la empresa Granja nacional necesitan emergentemente tener una marca y slogan que sean de fácil identificación las mismas que se plantean como estrategias para lograr el reconocimiento de la marca en el sector y conjuntamente obtener mayor utilidad.

Capítulo V. Se analiza la situación financiera de la empresa proyectando en base a los activos fijos que serán adquiridos para la implantación de un local de expendio en la parroquia de Pintag con la finalidad de incrementar el 25% del

total de las ventas actuales de la empresa. También se realiza un análisis de los índices de liquidez a corto plazo, de solvencia y rentabilidad los cuáles demostraron solvencia de la empresa Granja Nacional obteniendo como resultado la liquidación de la inversión en un periodo de un año.

Capítulo VI. Se efectúa el análisis de liderazgo que es aplicado en la empresa, estilos de trabajo, técnicas de motivación, la importancia de trabajar en un buen ambiente organizacional, estabilidad laboral, los mismos que aporten al adecuado desarrollo organizacional.

Capítulo VII. Finalmente se elaboran las conclusiones y recomendaciones, para ello expongo que para la comercialización y distribución de menudencias de pollo es importante que el precio de estos productos deba ser accesible sin que este afecte a la calidad del mismo.

También se concluye que la comunicación directa con el cliente es una de las fortalezas de la empresa porque así se genera mayor fidelidad hacia la empresa. El local se crea con la finalidad de incrementar las ventas en un 25% mientras que a través del posicionamiento de marca se pretende incrementar el 15% de las ventas totales.

Para ello se recomienda que las estrategias para el local se realicen a través de degustaciones de platos tradicionales utilizando como principal ingrediente las patas de cerdo, por otra parte se recomienda que para el consumidor final se efectúen la entrega de una diversidad de recetas es decir una receta cada quince días, en donde se incluya los productos que comercializa la empresa de esta manera se fomentará hábitos alimenticios ofreciendo más opciones de consumo y evitando caer en una rutina de consumo.

BIBLIOGRAFÍA

- ADAIR, J. (1990) Líderes, no jefes. Bogotá
- ANGULO, A.M; Gil, J.M (1995). "Integración vertical y transmisión de precios en el sector avícola español". En: Investigación Agraria Económica. Vol. 10(3).
- **ATTENBOROUGH, R.** (1982) <u>Gandhi</u>. Los Angeles: 20th Century Fox.
- B. ASENJO Rabassa "Diccionario de Marketing" Ediciones Pirámides S.A.1985
- BRAVO, Mercedes "Contabilidad General" Quinta Edición. Editora Nuevodiaz.
- BALESTRINI, M. (1987) Procedimientos técnicos de la investigación documental. Caracas.
- CALDENTEY ALBERT, P. 1998. Nueva economía agroalimentaria. Editorial Agrícola Española S.A. Madrid
- CASARES Arrangoiz, David. (1996). Liderazgo, capacidades para dirigir.México DF. 183pp.
- CASTRO, Enrique. "Distribución Comercial" Tercera Edición. Editorial McGraw-HILL
- COMPANYS, Ramón. "Planificación de Proyectos" Editorial Limusa. Wiley S.A.
- COREY R. Stephen (1997). El Liderazgo centrado en principios. México DF: Paidós Mexicana S.A., 462pp.
- **GÓMEZ**, Ana Cristina y CALDENTEY, P.1999- "Signos distintivos en productos agroalimentarios". Distribución y Consumo. Año 9. № 45. (Pág. 71-81)
- **GÓMEZ**, Ana Cristina y CALDENTEY, P. 2000 "Signos de calidad en productos agroalimentarios". Tierra Sur. Primavera 2000. (Pág. 30-35)
- HUGHES "Planeación Estratégica" Edición Addison Wesley Iberoamericana
- KOTLER, Philip "Marketing" Octava Edición 2001 Editorial Prentice Hall
- LAMBIN, Jean-Jacques "Marketing Estratégico" Tercera Edición Editorial Mc.GRAW-HILL
- MALASSIS, Louis. 1973. Economie Agro-alimentaire. Editions Cujas .Paris.

BIBLIOGRAFÍA (INTERNET)

- www.seh.lelha.org/stati.htm
- <u>www.members.tripod.com/aromaticas/Contabilidad.htm.</u>
- www.212.73.32.210.hosting.OOdf/mangel/manuales/Estados
 Financieros.htm
- www.agrovic.alimentacion.com
- www.delicass.com
- www.libroblancoagricultura.com
- www.ilo.org/public/spanish/dialogue/sector/sectors/constr.htm
- www.minambiente.gov.co/viceministerios/ambiente.htm
- www.continental.edu.pe/centroliderazgo/arti_caracteristicas.ht
 m
- www.monografias.com/trabajos12/ingdemet.shtml
- www.monografias.com/trabajos12/medtrab/medtrab.shtml
- www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/manti emesivan.htm



ENTREVISTA

EMPRESA: KIKIRIKI UBICACIÓN: EL INCA

- 1. ¿Cuál Cree Ud. Que fue su principal logro para alcanzar un reconocimiento importante en el mercado, sobre todo en lo que respecta a la procesadora de pollos?
- 2. ¿Considerando que usted maneja una procesadora que empresas son para Ud. sus competidores?
- 3. ¿Cuál es su estrategia para la comercialización de la menudencia interna y externa, o cual es el procedimiento respecto a la misma?
- 4. A qué segmento de mercado esta destinado la menudencia interna y externa.
- 5. ¿Cuáles son los parámetros para establecer precios y cuanto incide al momento de la venta?
- 6. Qué productos tienen mayor aceptación en su segmento de mercado de clase baja media en el país, con lo que respecta a partes de pollo.
- 7. ¿Por qué considera Ud. Que es consumido con bastante frecuencia este tipo de productos?
- 8. ¿La comercialización que Ud. Realiza es a minoristas o a mayoristas? Y por qué?
- ¿Cuáles son los meses que mayor volumen de ventas alcanzan en el año, respecto a menudencias de pollo? Explique
- 10. ¿Cuál es su estrategia para mantener estables a sus trabajadores, en la procesadora?
- 11. ¿Qué estrategia de ventas es la más recomendada a seguir?
- 12. ¿Qué medios de publicidad le ha proporcionado mejores resultados, o considera que son los óptimos respecto a la procesadora?
- 13. Actualmente los clientes se ven sometidos a los precios o no, es decir son muy susceptibles a los mínimos cambios en el precio?
- 14. Que infraestructura mínima se requiere para el proceso de los pollos, podría hacer un detalle, sobre todo a lo que respecta el tratamiento que en cuartos fríos que estos reciben
- 15. Como es la distribución física de los pollos, que es lo que usted aplica para mantener en óptimas condiciones el producto hasta que llegue a su destino.
- 16. Como se ve el futuro en la venta de estos productos, considera usted que todavía se puede explotar este negocio
- 17. Como ve usted la competencia de las empresas grandes como es el caso de Pronaca, tratan de abarcar todo.
- 18. De donde proviene la maquinaria que usted usa para el procesamiento de los pollos de que lugares se importa la maquinaria principalmente.
- 19. Existen proveedores de maquinaria Ecuatorianos
- 20. Que sectores considera que falta ser cubiertos con la distribución de menudencias de pollo.
- 21. Que método utiliza para establecer el precio de la menudencia y del pollo o viene impuesto por el líder Pronaca
- 22. Existen oligopolios en este sector al momento de establecer precios y cantidad.

ENTREVISTA

EMPRESA: GRANJA SAN ANTONIO UBICACIÓN: UYUMBICHO - TAMBILLO

- 1.- ¿Cuál Cree Ud. Que fue su principal logro para alcanzar un reconocimiento importante en el mercado, sobre todo en lo que respecta a la distribución de menudencia de pollos?
 -----Creemos que el precio, el producto intacto y la buena relación con los clientes.
- 2.- ¿Considerando que usted maneja una distribuidora que empresas son para Ud. sus competidores?

-----Perdomo,

- 3.- ¿Cuál es su estrategia para la comercialización de la menudencia interna y o cual es el procedimiento respecto a la misma?
- -----Recibimos el producto y en seguida lo pasamos al comprador, tal cual.
- 4.-A qué segmento de mercado esta destinado la menudencia interna y externa.
- -----A los consumidores de menos capacidad económica.
- 5.- ¿Cuáles son los parámetros para establecer precios y cuanto incide al momento de la venta?
- -----Establecemos el precio de acuerdo a nuestro precio de compra. Al momento de la venta creemos no incide demasiado porque es el precio del mercado. A veces fluctúa.
- 7.- ¿Por qué considera Ud. Que es consumido con bastante frecuencia este tipo de productos?
- -----Por el precio, creo es más barato una libra de menudencia que un cubito maggy o un sazonador para dar sabor, y al menos tienes un huesito para morder.
- 8.- ¿La comercialización que Ud. Realiza es a minoristas o a mayoristas? Y por qué? Vendemos a mayoristas.
- -----A veces es un lío cobrar al vender poquito a poquito.
- 9.- ¿Cuáles son los meses que mayor volumen de ventas alcanzan en el año, respecto a menudencias de pollo? Explique
- -----Febrero y Marzo. Posiblemente por que el pollo sube de precio esos meses después del boom de ventas en navidad.
- 10.- ¿Cuál es su estrategia para mantener estables a sus trabajadores, en la planta? ------Ha sido difícil mantenerles estables. Estamos buscando una estrategia para tener trabajadores estables. Hemos intentado un trato familiar, pero no ha funcionado.
- 11.- ¿Qué estrategia de ventas es la más recomendada a seguir? ------Vendemos sólo con pedidos hechos con anterioridad.
- 12.- ¿Qué medios de publicidad le ha proporcionado mejores resultados, o considera que son los óptimos respecto a la procesadora?

Creemos que la mejor publicidad es el manejo de un buen producto, sin alteraciones.

- 13.- ¿Actualmente los clientes se ven sometidos a los precios o no, es decir son muy susceptibles a los mínimos cambios en el precio?
- -----Los cambios los hacemos cuando nos cambian nuestros proveedores, el precio se ha mantenido por un buen período. Seguro que cualquier cambio (alza)va a tener efectos negativos.
- 14.- ¿Qué infraestructura mínima se requiere para el proceso de los pollos, podría hacer un detalle, sobre todo a lo que respecta el tratamiento que en cuartos fríos que estos reciben? Recibimos la mercadería (desde los cuartos fríos) y lo pasamos a nuestros compradores. Lo mejor tener un cuarto frío para embodegar.
- 15.- ¿Cómo es la distribución física de los pollos, que es lo que usted aplica para mantener en óptimas condiciones el producto hasta que llegue a su destino?
- -----Todo se maneja en gavetas de hasta unas 80 libras cada una, y refrigerado.
- 16.- ¿Cómo ve el futuro en la venta de estos productos, considera usted que todavía se puede explotar este negocio?
- -----La gente va a seguir consumiendo menudencia de pollo y mientras se presente oferta, vamos a conseguir demanda.
- 17.- ¿Cómo ve usted la competencia de las empresas grandes como es el caso de Pronaca, tratan de abarcar todo?
- -----Pronaca trata de abarcar todo y se bajan los precios.
- 18.- ¿De donde proviene la maquinaria que usted usa para el procesamiento de los pollos de que lugares se importa la maquinaria principalmente?
 -----Nuestro congelador es producto nacional.
- 19.- ¿Existen proveedores de maquinaria Ecuatorianos? -----Sí existen proveedores y fabricantes.
- 20.- ¿Qué sectores considera que falta ser cubiertos con la distribución de menudencias de pollo?
- -----Los más aleiados.
- 21.- ¿Qué método utiliza para establecer el precio de la menudencia y del pollo o viene impuesto por el líder Pronaca?
- -----Aparentemente si pronaca se baja demasiado en el precio, también nos rebajan el precio nuestros proveedores. Igual, si Pronaca se sube, todos los otros proveedores subirán.
- 22.- Existen oligopolios en este sector al momento de establecer precios y cantidad. ------Aparentemente sí.

¡MUCHAS GRACIAS POR LA ATENCION Y DISPONIBILIDAD DE TIEMPO PRESTADA A LA PRESENTE!.

Para mí es un placer. Rómulo Cárdenas Crespo Ci170665190-6

ENTREVISTA VIA MAIL (GUAYAQUIL)

Incubadora Anhalzer

- 1. ¿Cuál Cree Ud. Que tite su principal logro para alcanzar un reconocimiento importante en el mercado, sobre todo en lo que respecta a la procesadora de pollos? La producción constante y la calidad.
- 2. ¿Considerando que usted maneja una procesadora que empresas' son para Ud. sus competidores?

Todas las relacionadas con pollos. Principalmente las mas grandes: Proncza, Oro.

- 3. ¿Cuál es su estrategia para la comercialización de la menudencia interna y externa, o cual es el procedimiento respecto a la misma? Buen trato al cliente. Todos retiran de la bodega de enfriado.
- 4. A qué segmento de mercado esta destinado la menudencia interna y externa. *Al mercado local (Isidro Ayora), Guayaquil y Quito.*
- 5. ¿Cuáles son los parámetros para establecer precios y cuanto incide al momento de la venta? Costo y beneficio. No tiene incidencia en la venta.
- 6. Qué productos tienen mayor aceptación en segmento de mercado, de clase baja en el país, con lo que respecta a partes de pollo.

 Menudencia de pollo es más económico pero en lo que respecta al pollo las pechugas y piernas..
- 7. ¿Por qué considera Ud. Que es consumido con bastante frecuencia este tipo de productos? *Por el precio y buena calidad.*
- 8. ¿La comercialización que Ud. Realiza es a minoristas o a mayoristas? Y por qué? *Mayoristas.* Se despachan volúmenes grandes, facilitan el trabajo de entrega.
- 9. ¿Cuáles son los meses que mayor volumen de ventas alcanzan en el año, respecto a menudencias de pollo? Explique

Noviembre y diciembre. Hay gran demanda de pollo en diciembre.

- 10. ¿Cuál es su estrategia para mantener estables a sus trabajadores, en la procesadora? Pago justo, a tiempo y premios al mejor trabajador.
- 11. ¿Qué estrategia de ventas es la más recomendada a seguir? Pago contra entrega.
- 12. ¿Qué medios de publicidad le ha proporcionado mejores resultados, o considera que son los óptimos respecto a la procesadora?

 Boca a boca. Cliente a cliente.
- 13. Actualmente los clientes se ven sometidos a los precios o no, es decir son muy susceptibles a los mínimos cambios en el precio? Siempre protestan aunque el alza sea mínima, es normal, pero no nos abandonan.
- 14. Que infraestructura mínima se requiere para el proceso de los pollos, podría hacer un detalle, sobre todo a lo que respecta el tratamiento L en cuartos fríos que estos reciben

Una vez vaciado el pollo, inmediatamente hay que enfriarlo al menos a 4 centígrados. para eso se debe usar hielo que es la forma más rápida de enfriarlo.

15. Como es la distribución física de los pollos, que es lo que usted aplica para mantener en óptimas condiciones el producto hasta que llegue a su destino.

Enviamos en gavetas, dependiendo el tamaño, 10, 12, 14, 16 pollos por gaveta en transporte frío.

16. Como ve el futuro en la venta de estos productos, considera usted que todavía se puede explotar este negocio

Todavía se puede explotar, mientras mayor producción, mejor.

17. Como ve, usted la competencia de las empresas grandes como es el caso de Pronaza tratan de abarcar todo,

Son grandes empresas que han invertido mucho, para recuperar su inversión tienen que producir más, eso nos obliga a mejorar calidad y a ser competitivos.

- 18. De donde proviene la maquinaria que usted usa para el procesamiento de los po11ose que lugares se importa la maquinaria principalmente.'? *EEUU*.
- 19. Existen proveedores de maquinaria Ecuatorianos

Hay muchas cosas hechas en Ecuador ahora, unas buenas, otras no tan buenas, pero se ha progresado en ese sentido.

- 20. Que sectores considera que falta ser cubiertos con la distribución de menudencias de polio. *Faltan de cubrir los sectores rurales más alejados*.
- 21. Que método utiliza para establecer el precio de la menudencia y del polio o viene impuesto por el líder Pronaza

Con un análisis de nuestros costos. Pronaca no influye en nuestros precios.

22. Existen oligopolios en este sector al momento de establecer precios y cantidad.

Si existen oligopolios,. Si no tenemos un buen beneficio, si ellos se bajan demasiado en el precio, preferimos producir otras cosas luego de procesarla.

Por eso nos hemos visto obligados a hacer otros productos con nuestra menudencia. Alimento para perros, camarones, tilapia, chanchos

ATTE Sixto Montalvo Incubadora Anhalzer. San Isidro. Guayaquil.

FORMATO DE ENCUESTAS REALIZADAS A INTERMEDIARIOS

Ubicación del local:Tipo de negocio:....

Nombre	e:Tamaño de la empresa:
Politécr	esentes preguntas servirán de respaldo para los estudiantes de la Universidad nica Salesiana, para la sustentación de un Proyecto. Para lo cual se requiere que e con sinceridad.
1.	¿Qué es lo que Ud. Exige a un proveedor para considerarlo eficiente? Enumere del 1 al 6 según la importancia que Ud. Considere.
	♣ Puntualidad
	Peso exacto
	♣ Garantía
	♣ Precio
	♣ Comodidad
	♣ Frescura
2.	¿Considera que los precios que le ofrece "Granja Nacional" son:
	• Módicos
	* Costosos
_	Al mismo precio del mercado
3.	El pago del producto se lo realiza:
	* Contado
	♣ Crédito
4.	¿Con qué frecuencia requiere de nuestros productos?
	♣ De 1 a 3 veces a la semana
	♣ De 4 a 6 veces a la semana
	* Todos los días
5.	¿Cuántas libras de menudencia de pollo necesita en la semana?
	♣ 1 – 10 libras
	♣ 11-20 libras
	♣ 21-30 libras
	♣ 31 – 40 libras
	♣ 41 – 50 libras
	♣ 51 – 60 libras
	Mas de 61 libras
6.	¿Qué menudencia de pollo es consumida con mayor frecuencia?

GRACIAS POR SU COLABORACION

Patas y cabezas

Presas seleccionadas

HígadoMollejasAlas

FORMATO DE ENCUESTAS REALIZADAS A CONSUMIDOR FINAL NOMBRE:.....ESTADO CIVIL:.... Las presentes preguntas servirán de respaldo para los estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana, para la sustentación de un Proyecto. Para lo cual se requiere que conteste con sinceridad. 1. ¿Cuántas veces a la semana compra carne? ■ 1 a 2 veces......3 a 5 veces......6 o mas...... 2. ¿Qué tipo de carne es la que mas consume? Carne de res......Carne de cerdo..... Carne de pollo......Pescado..... 3. ¿Cuántas veces a la semana compra menudencia de pollo? 4. ¿Cuántas libras de menudencia de pollo compra en la semana? 2 a 5 libras...... ■ 6 a 10 libras..... ■ Mas de 11 libras..... 5. ¿Cómo prefiere comprar la menudencia de pollo? ■ Por selección......Variado (mezcla)...... 6. ¿Para cuántas personas compra la menudencia de pollo? ■ 8 -10 personas..... ■ Más de 11 personas..... 7. ¿Requiere comprar Ud. Más carne de pollo? ■ Si requiere......No requiere..... 8. ¿Dónde prefiere comprar Ud. La menudencia de pollo? Mercado Tiendas..... ■ Mini mercado...... ■ Camionetas (puerta a puerta)..... 9. ¿Qué factor busca Ud. Para comprar la menudencia de pollo? ■ Precio...... ■ Calidad..... ■ Frescura..... ■ Pieza seleccionada..... ■ Peso exacto..... 10. ¿Qué le gusta de la menudencia de pollo? Fácil adquisición.....Salud..... ■ Precio bajo......Fácil Preparación..... 11. ¿Qué otras alternativas de carne de bajo precio le gustaría adquirir? ■ Patas de cerdo..... ■ Pescado..... Otros cuales..... 11.¿Tiene alguna dificultad para comprar menudencia de pollo? Si......No...... 12. ¿Cuál es su nivel de ingresos? ■ De 120 a 150 dólares..... ■ De 151 a 250 dólares..... ■ De 251 a 400 dólares..... 13. ¿En que trabaja Ud? ■ Quehaceres domésticos...... Labrando la tierra..... ■ Cuidando animales..... Instituciones públicas..... ■ Instituciones privadas...... 14. ¿Qué nivel educativo tiene Ud? □ Ciclo Básico..... Ciclo Diversificado..... Estudios Superiores.....

GRACIAS POR SU COLABORACION

FOTOS DE LOS ACTIVOS CON LOS QUE CUENTA LA EMPRESA.





TRANSPORTACIÓN









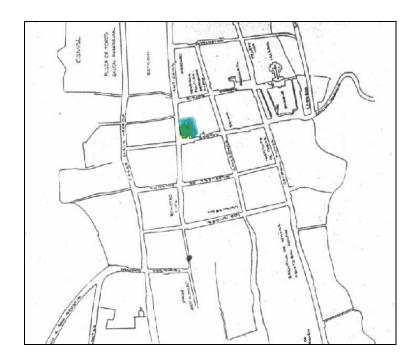


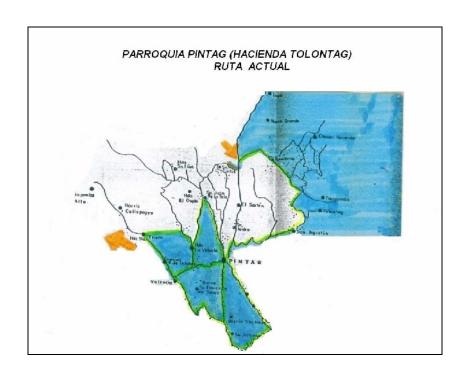


TRANSPORTE



UBICACIÓN DEL LOCAL DE EXPENDIO





PLAN DEL PROYECTO

1. TEMA O TITULO DEL PROYECTO

Diseño del Proyecto de expansión de la Empresa "Granja Nacional" al sector periférico de la ciudad de Quito.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se trata de una Empresa que por desconocimiento carece de bases legales. Es de carácter familiar y nació como una propuesta de fuente de empleo y medio de sustentación para cuatro socios; los mismos que como requisito básico deben ser propietarios de vehículos en perfectas condiciones y el costo de su mantenimiento es cubierto por los mismos. Con el transcurso del tiempo esta Empresa ha ido sobresaliendo en el sector al cual pertenece desde hace ocho años.

El planteamiento de esta propuesta tiene como propósito establecer una estructura operativa que garantice la expansión de la Empresa permitiendo contribuir al mejoramiento del proceso de comercialización de la organización.

La actividad de esta organización es la distribución de pollos y sus derivados como son: patas, cabezas, hígado, molleja, manteca, pollos enteros y presas seleccionadas. Teniendo como mercado objetivo: tiendas, distribuidores afines y directamente el consumidor final.

Debido a las condiciones actuales del país, y el bajo poder adquisitivo del mercado al que se dedica "Granja Nacional"; el porcentaje más grande de ventas se concentra en la menudencia tanto interna como externa del pollo.

Durante el lapso de tiempo en que Ecuador, se mostraba interesado en firmar un TLC con EEUU, Ecuador presentó su oferta a los EEUU en la cual planteó exclusiones para productos hipersensibles que son: arroz, trozos de pollo congelados y leche en polvo.

El Tratado de Libre Comercio no se llegó a concluir en el Ecuador debido al descontento que existía entre los ciudadanos y sectores empresariales que veían perjudicado su labor frente a un rival insuperable como los EE UU. Con respecto al producto objeto de la presente investigación, la propuesta del TLC no era muy viable ya que el tratamiento y consumo de menudencia de pollo, resulta diferente entre Estados Unidos y Ecuador. Mientras en Estados Unidos es un desperdicio que por ningún motivo se consume, mientras que en el Ecuador es un producto de primera necesidad para aquellas personas de escasos recursos económicos.

2.1 DELIMITACION

Para el estudio del tema en mención hemos visto la necesidad de limitarlo en dos aspectos fundamentales: El temporal y el espacial.

2.2 ESPACIAL:

La expansión que se pretende realizar esta localizada en los lugares periféricos de la ciudad como son: San Marcos, Tolontag, San Alfonso (Pintag); que son sectores con grandes cantidades de habitantes y con el perfil de clientes que tiene la Empresa.

El mecanismo para la Expansión se sustentará en la ampliación territorial, acaparando otro mercado que ha estado desatendido por mucho tiempo.

2.3 TEMPORAL:

Para la realización de esta Investigación se establecerá un lapso de tiempo máximo de seis meses.

2.4 IMPACTO:

Este trabajo de investigación servirá de modelo o guía para proyectos comerciales de empresas con actividades afines y obteniendo como resultado un mejor desarrollo en el nivel de ventas.

3. FORMULACION Y SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION

GRANJA NACIONAL Se dedica a la comercialización de productos de consumo alimenticio como son: pollos y su menudencia tanto interna como externa, teniendo un crecimiento considerable desde hace cuatro años, tiempo de funcionamiento, con gran aceptación en el mercado donde realizan sus actividades comerciales.

La intención de este proyecto es diseñar un Sistema que permita la expansión a otros lugares cercanos para ofrecer este servicio.

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

4.1 OBJETIVOS GENERALES.

Determinar la estructura operativa y comercial que garantice la Expansión de "Granja Nacional"

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- 1) Identificar y valorar las alternativas que la Empresa puede tener en su nuevo segmento de mercado.
- 2) Caracterizar las potencialidades que la Empresa ha desarrollado y puede desarrollarse en el futuro.
- 3) Determinar los mecanismos a través de los cuales se pueda ejecutar el proyecto de expansión.
- 4) Elaborar un enfoque gerencial que garantice excelentes resultados en la gestión administrativa de la empresa.

5. JUSTIFICACIÓN

Es de importancia recalcar que esta Empresa ofrece productos para el consumo alimenticio diario; el mismo que brinda varios beneficios para la salud al momento de consumirlos. Además tiene una aceptación en el mercado que garantiza una demanda creciente.

Se realiza la presente investigación con la finalidad de Determinar la estructura operativa que garantice la Expansión de "Granja Nacional" y en base a un estudio identificar los elementos que permitan incrementar sus ventas y expandirse en otro territorio a través del fortalecimiento de las oportunidades y fortalezas y beneficiarnos de nuestras propias debilidades y amenazas al conocer nuestro mercado objetivo y poder mejorar como Empresa.

Según la Investigación de Campo se ha determinado que existe un nicho de mercado ubicado en el sector periférico de Quito, lo cual resulta tentativo para la Empresa porque este segmento de mercado cubre con el perfil de clientes que tiene la misma.

6. CO DE REFERENCIA 6.1 MARCO TEORICO

6.1.1 PRIMER ENFOQUE: LA ESTRATEGIA COMPETITIVA Y EL MARKETING

El marketing o mercadeo es el arte y conocimiento de aprovechar bien las oportunidades de incrementar las ventas de una empresa, mientras que la estrategia competitiva mantiene la posición de la empresa (producto) en el mercado no es suficiente aunque si muy importante conocer las necesidades de un mercado. No tienen sentido que los directivos de una empresa en particular descubran las necesidades de los mercados que pretenden atender, si otras empresas lo saben. Es necesario diseñar una estrategia competitiva y lograr una ventaja sobre las demás empresas que permitan mantener nuestro producto y nuestra empresa en el mercado, e inclusive desplazar a la competencia.

La formulación y el diseño de una estrategia competitiva deben incluir el análisis del entorno de la empresa para tratar de identificar las oportunidades desfavorables a la empresa (comerciales y otras) y poder aprovecharlas.

El entorno empresarial no solo nos ofrece oportunidades sino también presenta riesgos y amenazas que operan en contra de los objetivos de la empresa. Por lo tanto, en necesario estar muy atento a las circunstancias externas a las empresas.

Sin embargo, el mayor potencial de una empresa está en su interior: en el desarrollo de los factores de producción y las personas, las empresas, como las personas tienen fortalezas (sus capacidades internas) y debilidades (su limitación y otras características negativas).

Identificar tanto las unas como las otras es muy importante para, en un caso, potenciarlas, y en el otro, minimizarlas.

6.1.2 SEGUNDO ENFOQUE: LIDERAZGO

Según Rallph M. Stogdill, en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que "existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes.

- En primer término, el liderazgo involucra a otras personas; a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; sino hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevante.
- En segundo el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.
- El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras. De hecho algunos líderes han influido en los soldados para que mataran y algunos líderes han influido en los empleados para que hicieran sacrificios personales para provecho de la compañía. El poder para influir nos lleva al cuarto aspecto del liderazgo.
- El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores. James MC Gregor Burns argumenta que el líder que para por alto los componentes morales del liderazgo pasará a la historia como un malandrín o algo peor. El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores

suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia.

6.1.3 TERCER ENFOQUE: EVALUACION FINANCIERA

La Evaluación de Proyectos por medio de métodos Matemáticos- Financieros es una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones por parte de los administradores financieros, ya que un análisis que se anticipe al futuro puede evitar posibles desviaciones y problemas en el largo plazo. Las técnicas de evaluación económica son herramientas de uso general. Lo mismo pueden aplicarse a inversiones industriales, de hotelería, de servicios, que a inversiones en informática. El valor presente neto y la tasa interna de rendimiento se mencionan juntos porque en realidad es el mismo método, sólo que sus resultados se expresan de manera distinta. Recuérdese que la tasa interna de rendimiento es el interés que hace el valor presente igual a cero, lo cual confirma la idea anterior.

Estas técnicas de uso muy extendido se utilizan cuando la inversión produce ingresos por sí misma, es decir, sería el caso de la tan mencionada situación de una empresa que vendiera servicios de informática. El VPN y la TIR se aplican cuando hay ingresos, independientemente de que la entidad pague o no pague impuestos.

6.1.4 CUARTO ENFOQUE: GESTION LOGISTICA

La gestión logística está adquiriendo cada día más importancia en las organizaciones, e incluye funciones tales como la planificación, organización, control y ejecución de los materiales desde el inicio de una actividad hasta su entrega, a la vez que se busca la máxima satisfacción de la clientela al menor coste posible. En el pasado, la logística carecía de estrategia alguna, y las empresas ponían su producción en el mercado por medio del método "push".

Así, se realizaban pronósticos sobre la demanda, y, según los resultados, se colocaban los productos. En muchas ocasiones las empresas producían más que lo exigido por el público y su mercancía era "presionada" hacia el mercado, con la creencia de que la demanda igualaría la oferta. Sin embargo, el mercado no era capaz de consumir tales cantidades, y la clientela no se sentía satisfecha, puesto que sus gustos y preferencias no eran tenidos en cuenta. Se producía el denominado "efecto látigo": mayor producción, más stock y menor servicio. Las relaciones con las compañías proveedoras, por otro lado, no eran óptimamente aprovechadas. Las empresas, en definitiva, no eran conscientes de que mejorar las relaciones tanto con los proveedores como con la clientela final supone alcanzar un mayor volumen de negocio y a un menor coste.

Actualmente, satisfacer la demanda real del público consumidor es el objetivo principal de la mayoría de las empresas, al mismo tiempo que minimizar los

tiempos de entrega, la cantidad de mercancías almacenadas y los costos. Para cumplir estos fines muchas utilizan el método de gestión logística denominado "pull".

Según este sistema, las demandas del mercado dictan el funcionamiento de las empresas, incluida su logística. La producción se basa ahora en demandas reales que permiten conocer, por ejemplo, quién será el consumidor final de un producto que se está empezando a fabricar. De las economías de escala se ha pasado a una producción más limitada, que reduce los stocks en los almacenes y los costes necesarios para mantenerlos. En esto tiene mucho que ver la progresiva generalización de las tecnologías de la información y la comunicación y el constante abaratamiento de las mismas, que permiten gestionar los pedidos de una clientela mucho más dispersa, así como unos recursos también disgregados geográficamente.

6.2 MARCO CONCEPTUAL

En base a un estudio preliminar se considera que se necesitará esclarecer ciertos términos que serán utilizados con mucha frecuencia en el desarrollo de este proyecto.

Para ello se detalla los términos escogidos que facilitaran una mejor comprensión en el desarrollo de la Investigación.

- a. **Expansión de mercados:** Es el alcance de nuevos mercados para servicios existentes. Esto quizá implique la identificación y la acometida de nuevos segmentos de mercado o incluir una expansión geográfica regional.
- b. La investigación de mercado: es una técnica que permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer para, posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos. Sirven al comerciante o empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes.
- c. La segmentación de mercados: es un proceso mediante el cual se identifica o se toma un grupo de compradores con características similares, es decir, se divide el mercado en varios segmentos, de acuerdo con los diferentes deseos de compra y requerimientos de los clientes.
- d. Canal de Distribución: El canal de distribución lo constituye un grupo d intermediarios relacionados entre sí que hacen llegarlos productos y servicios de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales.
- e. **Penetración de Mercado:** es cuando no se cambia el producto de ninguna forma. Su objetivo es aumentar la cantidad de ventas (Market Share), se logra bajando los precios, con mayor publicidad o llegando a más tiendas.
- f. Comercialización: Esta orientada hacia el producto. Es la acción de ventas con un sentido de ^^movimiento^^ más que de ^^estructura^^

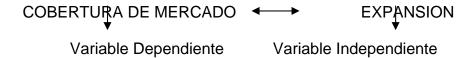
- g. Marketing: Esta orientada hacia el cliente y sus necesidades. Es el conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y realizar intercambios.
- h. Tratado de Libre Comercio: Es un acuerdo mediante el cual dos o más países reglamentan de manera comprehensiva sus relaciones comerciales, con el fin de incrementar los flujos de comercio e inversión y, por esa vía, su nivel de desarrollo económico y social. Los TLCs contienen normas y procedimientos tendientes a garantizar que los flujos de bienes, servicios e inversiones entre los países que suscriben dichos tratados se realicen sin restricciones injustificadas y en condiciones transparentes y predecibles.

7. HIPÓTESIS DE TRABAJO

Se podrá diseñar un Proyecto de Expansión para Granja Nacional a través de la implementación de un sistema de comercialización y de la creación de estrategias comerciales para alcanzar un crecimiento en las ventas y un reconocimiento en el mercado objetivo.

7.1 VARIABLES:

Los elementos de causalidad son:



Entre mayor cobertura de mercado alcanzo, necesito de mayor expansión.

7.1.1 DEFINICION CONCEPTUAL:

Expansión de mercados: Es el alcance de nuevos mercados para servicios existentes. Esto quizá implique la identificación y la acometida de nuevos segmentos de mercado o incluir una expansión geográfica regional.

Comercialización: Esta orientada hacia el producto. Es la acción de ventas con un sentido de ^movimiento^ más que de ^mestructura^

7.1.2 DEFINICION OPERACIONAL:

Se mide a través del desarrollo que tenga el proyecto y su nivel de aceptación en el mercado objetivo. Se basa es un estudio descriptivo para lo cual se necesita herramientas como son: observación y encuesta.

7.1.3 INDICADORES:

EXPANSION	COBERTURA DE MERCADO
INDICADORES DE ACEPTACION:	INDICADORES DE ATRACTIVO:
Cantidad de demandantes	Tasa de Crecimiento en ventas
Intermediarios	Accesibilidad del mercado
Consumidor Final	Dureza de la competencia
	Concentración de la clientela
	INDICADOR DE COMPETITIVIDAD
	Reconocimiento de imagen

8. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para el estudio de Investigación es necesario revisar toda la información recopilada y se lo hará a través del Método Descriptivo, posteriormente para la investigación de la demanda y su comportamiento se utilizará el Método Exploratorio junto a la Matriz FODA.

Para ejecutar la propuesta es indispensable identificar la causa-efecto y para ello se utilizará el Método Analítico Sintético.

CAPITULO 2

ANÁLISIS MACRO

2. ECONOMICO

2.1. SITUACION DEL PAIS.

El mayor reto para el país constituye la reducción de la pobreza, incrementada por un estancamiento de su economía registrado en los últimos años del siglo XX. En enero de 2000 el país decidió adoptar el dólar de Estados Unidos como su moneda y la divisa norteamericana empezó a regir totalmente desde el mes de septiembre del 2001. La dolarización ha permitido una mayor estabilidad de la economía, aunque todavía no termina de consolidarse. En el año 2002, la tasa de crecimiento del PIB fue del 3.4%, una de las más altas de América Latina.

Junio del 2006

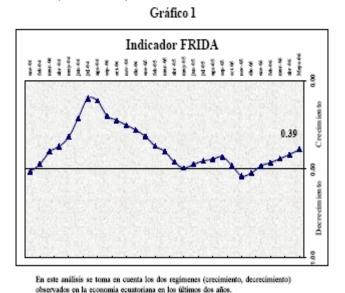
2.1.1 Indicadores de Ciclo Económico*

(FRIDA)**

Fin de Recesión o Inicio de Alerta

En el mes de mayo de 2006, el indicador FRIDA evidenció por cuarto mes consecutivo una mejora en la probabilidad de que la economía se ubique en la zona de crecimiento. Es decir, da indicios de que el crecimiento supere su valor tendencial (gráfico 1).

El indicador FRIDA alcanzó un valor de 0,39 puntos, ubicándose debajo del umbral de 0,50. Esta magnitud de probabilidad permite afirmar que la economía se encuentra en un período expansivo de crecimiento, por sobre la tendencia de largo plazo, detectado a partir del primer trimestre de 2006.



2.1.2 Análisis de componentes del indicador ***

Nivel de ventas empresariales.- Este indicador se encuentra en la fase expansiva del ciclo económico (CE), por sobre la tendencia de largo plazo. La variación del valor agregado de ventas empresariales durante el mes de mayo fue positiva

(2,85%). Eliminando las variaciones estacionales, esta variable continua fortaleciendo al FRIDA.

2.1.2.1 Importaciones.-

Efectuada la corrección estacional, el ciclo económico de las importaciones totales se mantiene sobre su tendencia de crecimiento de largo plazo. A pesar de que las importaciones totales de abril decrecieron en 11,33% con respecto al mes anterior; con relación a abril de 2005 aumentaron en 19,22%. Con relación al mes anterior (cuyo valor fue cercano al máximo histórico, alcanzado el mes de noviembre de 2005), los decrementos de las importaciones mensuales más importantes fueron las de bienes de capital (- 25,19%), materias primas (-20,27%) y bienes de consumo (-7,23%); cabe señalar que las importaciones de combustibles y lubricantes aumentaron en 28,06%. Esta variable continúa fortaleciendo al FRIDA.

2.1.2.2Exportaciones no petroleras.-

El ciclo económico de las exportaciones no petroleras, incorporando la corrección estacional, presenta una importante expansión por sobre su tendencia de largo plazo.

A pesar de que las exportaciones no petroleras en abril, decrecieron en 9,45% con respecto a marzo de este año, con relación a abril de 2005 aumentaron en 5,43% y en lo que va del año, han crecido en 11,15% con respecto a igual período del año 2005.

Dentro de las exportaciones de *bienes primarios no petroleros*, la contracción mensual fue del 6%, principalmente debido al banano y camarón, en cuanto al total acumulado enero-abril 2006 con respecto a enero-abril 2005, existe un crecimiento del 16,21%.

En el caso de la exportación de **bienes industrializados no petroleros** se registró un decrecimiento con respecto al mes precedente de 15,09%, debido en especial al retroceso de las exportaciones de manufacturas de metales, en cuanto al total acumulado enero abril 2006 con respecto a enero-abril 2005, existe un crecimiento del 3,46%.

Del análisis presentado se concluye que el sector exportador de bienes primarios e industrializados no petroleros, evidencia un crecimiento global que si bien disminuyó durante el mes de abril, en el acumulado y en el análisis de ciclo por sobre la tendencia, mantiene saldos significativamente positivos. Esto finalmente resulta un aporte al fortalecimiento del indicador FRIDA.

2.1.2.3 Desocupación.-

El ciclo económico de la desocupación se encuentra en un período orientado que favorece el incremento del nivel de empleo. La tasa de desocupación del mes de mayo registró una nueva disminución, sucesiva desde el máximo alcanzado en febrero (10,58%), ubicándose en 10,09%. Por otra parte, la tasa de subempleo en mayo fue de 49,65% con respecto a abril que registró 50,62%.

En síntesis, se observa que el fortalecimiento de los componentes del FRIDA, permite al indicador mantenerse en la zona de crecimiento y afianzar su posicionamiento (gráfico 1).

El **FRIDA es un indicador que proporciona la probabilidad de que la economía se encuentre en un período de crecimiento o decrecimiento respectivamente. Es un indicador que pertenece a la familia de indicadores denominados coincidentes, que sirven para determinar en tiempo real, el estado de las fluctuaciones del ciclo económico (clásico) de los países. Como un indicador probabilístico de periodicidad mensual, resulta de la agregación de series macroeconómicas desestacionalizadas que presentan un comportamiento afín y coincidente con el Producto Interno Bruto (PIB) del país, y que demuestran una alta frecuencia y oportunidad. Las series económicas que se han considerado por presentar características convenientes para conformar el indicador FRIDA son: 1. Porcentaje de desocupación en la ciudad de Quito, con 10 días de rezago; 2. Las importaciones totales en valor (FOB), con un mes de rezago;

3. Las exportaciones no petroleras en valor, con un mes de rezago; 4. Las expectativas del nivel de ventas de las Encuestas Mensuales de Opinión Empresarial (EMOE), con 15 días de rezago.

2.1.2.4 Evolución del Producto Interno Bruto

Para ilustrar la evolución del PIB ecuatoriano, se han evaluado tres escenarios de comportamiento (gráfico 2).

El primer escenario indica cuáles fueron los trimestres en los que fue mayor la probabilidad de que la economía se encuentre en una etapa de desaceleración (color rojo).

El segundo escenario, muestra cuáles han sido los trimestres en que fue mayor la probabilidad de crecimiento de acuerdo a la tendencia de largo plazo (azul).

El tercero, indica las etapas en las que finalmente fue mayor la probabilidad de un crecimiento superior a la tendencia (verde).

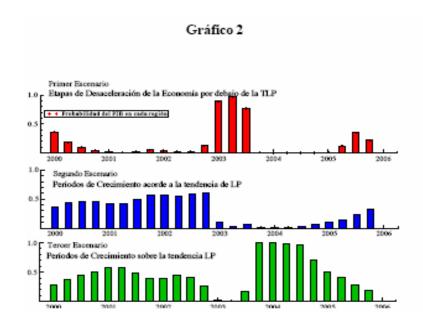
En consecuencia, estos escenarios, complementarios entre sí, señalan que la economía se halla en una etapa de recuperación del crecimiento hacia el valor tendencial dado que durante el 2005 la probabilidad de encontrarse bajo ésta, fue mayor (ver gráfico 2).

La tasa promedio de crecimiento tendencial del largo plazo del Ecuador es de 2,9% b) en los últimos 15 años. Esta tasa resulta de determinar el promedio de la variación anual del PIB tendencial del país.

Como se mencionó, según el indicador FRIDA, el PIB da señales de mantenerse alejado de una etapa recesiva, además está orientándose a superar su crecimiento por sobre la tendencia de largo plazo. La probabilidad de que el PIB se encuentre en el segundo escenario se está fortaleciendo (gráfico 2).

^{*} Los resultados que se presentan a continuación han incorporado la actualización de las Cuentas Nacionales del Ecuador, anual y trimestral, y que fueron publicadas a inicios del mes de abril 2006. Estos resultados se pueden consultar en la url: http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000764

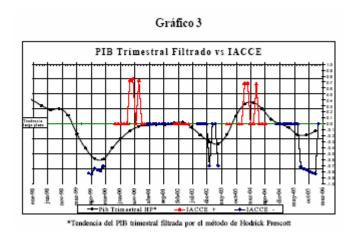
^{***} Para el análisis de componentes se extrae de las series seleccionadas su impacto estacional a cuyo resultado se extrae el ciclo económico. Evaluando para cada serie su estado, el cual puede ser expansivo o contractivo y por sobre o debajo de su tendencia de largo plazo.



(IACCE) 2.1.3 Índice Adelantado de Cambios en el Ciclo Económico

El IACCE pretende detectar y pronosticar las inflexiones de la economía de tal forma que se pueda anticipar etapas de crecimiento por sobre o debajo de la tendencia de largo plazo con *un trimestre de adelanto*. Para su elaboración, el IACCE a partir de mayo de 2006, incorpora las cifras del PIB revisadas (2001-2004) publicadas a inicios de abril por a Dirección de Estadística Económica del BCE en su página WEB.

Con este antecedente, el IACCE señala que el punto más bajo del ciclo económico actual del Ecuador se alcanzó en el cuarto trimestre de 2005 (gráfico 3) y que la economía a partir de ese momento, se encontraría en un nuevo ciclo expansivo. Por otra parte, indica que, el segundo trimestre de 2006 registrará crecimiento. Estas predicciones se confirmarían o no con los datos de Cuentas Nacionales Trimestrales que incluirán información hasta el primer trimestre de 2006.



13

2.1.4 Análisis de componentes que inciden en el IACCE

Exportaciones.-

En abril de 2006, las exportaciones ecuatorianas totales en valor experimentaron una expansión del 11,32% con respecto a marzo e igualmente una expansión de 39,91% con respecto a abril de 2005. Esto se explica principalmente por el incremento en la exportación petrolera (25,17%), producto del aumento en el número de barriles exportados, así como en el precio promedio de comercialización.

En el caso de las exportaciones no petroleras, como se mencionó en el análisis del FRIDA, estas decrecieron en 9,45% con respecto a marzo. El ciclo económico de las exportaciones totales se mantiene impulsado al alza.

El saldo acumulado de la balanza comercial es positivo y hasta abril de 2006 alcanza los 695,9 millones USD, debido principalmente al ciclo expansivo de las exportaciones totales.

+ El IACCE es un indicador que pretende detectar y pronosticar las inflexiones de la economía de tal manera que se puedan anticipar etapas de crecimiento por sobre o debajo de la tendencia de largo plazo con un trimestre de adelanto. Es un índice probabilístico mensual que resulta de la agregación de series macroeconómicas desestacionalizadas que han presentado un comportamiento a fín y anticipado con relación al PIB del país, pero que tienen una mayor periodicidad y oportunidad (1. Exportaciones de banano, con un mes de rezago; 2. Exportaciones totales de petróleo y derivados, con un mes de rezago; 3. Consumo nacional de energía eléctrica, con 15 días de rezago; 4. Exportaciones totales, con un mes de rezago; 5. Expectativas del nivel de producción de las Encuestas Mensuales de Opinión Empresarial (EMOE), con 15 días de rezago; 6. El stock de la Reserva Internacional de Libre Disponibilidad (RILD), sin rezago). Los valores que tome el IACCE se consideran entre 0 y 100 puntos. Su puntaje es la clave. Para anticipar una etapa de crecimiento, los puntos inferiores (azul) aparecen e incrementan su valor mes a mes con lo que se incrementa la certeza de retorno a la expansión al superar los 80 puntos. De igual forma, para anticipar una desaceleración, los puntos (rojos) que anticipan el cambio aparecen en la parte superior y mientras mayor puntaje alcanza, la probabilidad de cambio se incrementa.

Consumo eléctrico nacional.-

Durante mayo de 2006, el consumo eléctrico ecuatoriano alcanzó un nuevo récord mensual alcanzando un nivel de 1,203 mega vatios/hora. El ciclo de esta variable se encuentra por sobre su tendencia de largo plazo y contribuye positivamente al resultado del IACCE.

Nivel de producción industrial.-

De acuerdo a las encuestas de opinión empresarial (EMOE) relativas al mes de mayo de 2006, esta variable se incrementó en el orden del 2,85%. El ciclo económico de esta variable se mantiene acorde a su tendencia de largo plazo.

Exportaciones de petróleo.-

Las exportaciones de barriles de petróleo del mes de abril de 2006 crecieron en 1,20% con respecto al mes anterior, y resultan superiores en 21,38% en relación a abril de 2005. Se destaca que el precio promedio de comercialización del barril ecuatoriano, en lo que va del 2006, supera los 48,32 USD, alcanzando en abril de 2006 el valor promedio mensual histórico más alto registrado de 54,67 USD. Finalmente, se observa que el ciclo económico del indicador continúa en expansión.

2.1.5 Indicadores de Confianza

(ICC)***

Índice de Confianza del Consumidor

El índice de Confianza del Consumidor correspondiente al mes de mayo de 2006, registra una mejora en su nivel. Su valor fue de 53,1 puntos. Los hogares urbanos consultados de Quito, Guayaquil y Cuenca mejoraron sus expectativas frente al consumo (gráfico).

Los factores que marcaron esta recuperación, de acuerdo a los encuestados, se concentran principalmente en la perspectiva de que dentro de un año sus condiciones económicas serán mejores a las experimentadas actualmente y que además podrían realizar mayores adquisiciones de bienes.



(ICE)

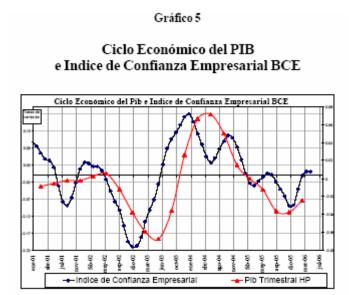
2.1.6 Índice de Confianza Empresarial

Recuperación de la confianza empresarial.

El Índice de Confianza Empresarial del Banco Central evidencia una mejora en las expectativas empresariales durante el mes de mayo de 2006, con respecto al mes precedente. Este resultado es sustendado principalmente por el optimismo en el volumen de ventas y de producción que registran los sectores Industrial y Telecomunicaciones, quienes recuperan su confianza luego de la baja reportada el mes de abril. Cabe destacar además que el sector de Comercio tiene también perspectivas positivas tanto en volumen de comercialización de productos (sobre2,5%) así como en ventas (sobre el 4%). El indicador se ubicó en 267 puntos de 400 posibles.

El ciclo económico del indicador ICE refleja un estado de expansión cíclica que supera su tendencia de largo plazo (gráfico 5).

15



*Tendencia del PIB trimestral filtrada por el método de Hodrick Prescott

Como se observa en el gráfico 5, el último dato registrado ha superado levemente a su tendencia de largo plazo.

2.1.7 Inflación.

En el mes de junio de 2006, al igual que en el mes precedente, se registró una deflación mensual, es decir, se presentó una reducción del nivel de precios de la canasta de bienes y servicios de -0.23% respecto del alcanzado en el mes de mayo. En términos anuales, la inflación a junio 2006 alcanzó el 2.80% (Gráfico 1), resultado inferior al observado en mayo (3.11%). Cabe indicar que esta tendencia decreciente de los precios en los meses de mayo y junio se observa dado que son históricamente meses de tasas mensuales de inflación relativamente bajas. Es necesario indicar que el mes de junio presenta (desde 1969 en que inicia su registro hasta junio de 2006), tasas de inflación históricamente bajas (1.43% en promedio), al mismo tiempo que se han registrado deflaciones mensuales para junio de los años 2003, 2004 y 2006 (-0.21%, -0.31% y -0.23%, respectivamente).

La inflación acumulada durante el primer semestre del año fue de 1.54%, valor inferior al observado en la inflación acumulada de junio de 2005 (1.87%) y además fue el nivel acumulado a junio más bajo de los observados desde junio de 1971. Este mes se caracteriza por que en él se presenta el período de cosecha de bienes agrícolas, los cuales tienen una elevada ponderación (25.1%), en la canasta de productos investigada por el INEC. Esta baja en los precios de los bienes alimenticios, favorece mayormente a los consumidores de estratos de ingresos bajos, quienes registran una canasta de consumo con mayor concentración en alimentos básicos. A esta disminución de precios habría contribuido también las ofertas por la celebración del Día del Padre ya que se

^{***}El ICC es un indicador que sintetiza la perspectiva de los hogares con respecto al consumo. El ICC se lo calcula a través del procesamiento de encuestas mensuales efectuadas en las ciudades de Cuenca, Guayaquil y Quito durante 15 días del mes de referencia con respecto al mes anterior.

⁺El ICE es un indicador que agrega las expectativas de los empresarios de 8 sectores productivos. El ICE se lo calcula a través de las Encuestas Mensuales de Opinión Empresarial efectuadas durante los 10 primeros días del mes siguiente al de referencia. a) El Fondo Latinoamericano de Reserva transfirió en abril de 2006 un crédito al Ecuador por 400 millones de dólares, a 3 años plazo y con un período de gracia de 3 meses.

observó reducciones de precios en varios artículos no perecederos como son equipo de sonido y cámara fotográfica.

Del análisis de la evolución de los precios, se presume que se podría obtener una inflación anual a diciembre de 2006 algo menor al 3.14% que se registró el año 2005. Si durante los meses restantes del año (período julio – diciembre), se registran las mismas inflaciones que las observadas durante el año anterior, la inflación anual a diciembre 2006 sería de 2.80%.

A nivel de ciudades, se registró inflación mensual solamente en tres ciudades de las 8 investigadas: Machala

(0.2%), Quito (0.2%); y, Loja (0.1%). En el resto de ciudades se obtuvieron deflaciones, así la ciudad de mayor deflación en junio fue Esmeraldas (-1.4%), al contrario de lo que ocurrió en el mes de mayo donde esta ciudad fue la de mayor inflación mensual (0.42%). La reducción en el nivel de precios observada en esta ciudad se habría presentado principalmente como resultado de la deflación en los precios del rubro "Alimentos y Bebidas no Alcohólicas" (-3.59%).

Gráfico No 6

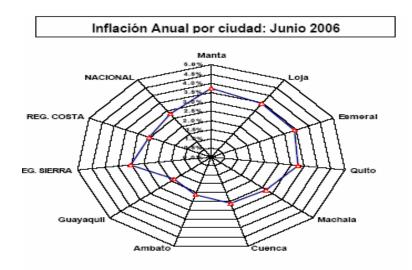
Ciudad	Inflación mensual junio 2006	Cludad	Inflación anual Junio 2008
Machala	0.2%	Manta	3.7%
Quito	0.2%	Loja	3.5%
Loja	0.1%	Esmeral	3.4%
Cuenca	-0.2%	Quito	3.3%
Manta	-0.2%	Machala	2.7%
Ambato	-0.2%	Cuenca	2.6%
Guayaquil	-0.5%	Ambato	2.1%
Esmeral	-1.4%	Guayaquil	1.8%
Región Sierra	0.1%	Región Sierra	3.0%
Región Costa	-0.6%	Región Costa	2.5%
NACIONAL	-0.2%	NACIONAL	2.8%

FUENTE: Instituto Nacional de Estadística y Censos ELABORACIÓN: Banco Central del Ecuador

Gráfico No 7



Gráfico No 8



En el mes analizado, de entre las doce divisiones de productos de la canasta, se aprecia que los rubros "Salud" (0.37%) y "Alojamiento, Agua, Electricidad, Gas y Otros" (0.32%) presentaron las mayores variaciones mensuales, debido al aumento en los precios de la atención médico dental observada a partir del mes de mayo; y, debido a la revisión de precios en las tarifas eléctricas y de agua potable en casi todas las ciudades investigadas. Por el contrario, los rubros "Alimentos y Bebidas no Alcohólicas" (-0,88%) y "Recreación y Cultura" (-0.39%) bajaron sus precios significativamente.

Es importante considerar cada uno de los indicadores antes mencionados de modo que nos permita conocer el entorno empresarial y las variaciones de los rubros que cada empresa tiene que contribuir mensualmente para su respectivo funcionamiento como es en el caso de la Empresa de estudio consideramos que es vital el agua potable, electricidad, siendo de menos importancia la telefonía.

Es de gran utilidad analizar el Índice de Confianza Empresarial otorgado por el Banco Central que evidencia una mejora en las expectativas empresariales durante el mes de mayo de 2006, con respecto al mes precedente.

En el sector del Comercio tiene también perspectivas positivas tanto en volumen de comercialización de productos (sobre2,5%) así como en ventas (sobre el 4%). El indicador se ubicó en 267 puntos de 400 posibles.

Con respecto al sector avícola esta dentro de los diez productos que más han contribuído a la inflación mensual del mes de junio del 2006, ubicándose en el quinto lugar las presas de pollo y en el séptimo el pollo entero, esto se debe a que los pollos requieren de tres meses como plazo máximo para alcanzar el peso deseado y en mayor proporción en los criaderos, existen productos en el mercado pero no en abundancia como principal motivo de que los avicultores tienen fechas específicas para exponerlos al mercado como es el mes de Mayo por el día de la Madre y están engordando en mayor cantidad para el mes de

Julio y Agosto en donde se presentan varias celebraciones familiares como son grados, confirmaciones, comuniones, etc.

Gráfico No 9

Los 10 productos de mayor aporte a la inflación mensual de junio 2006								
Producto	Producto Ponderador Aporte a la inflación Inflación mensu							
4 Dec Continue	4.00/	0.00/	2.00					
1 Pan Corriente	1.9%							
2 Azucar Refinada	0.6%							
3 Radiografías	1.4%	0.8%	1.4%					
4 Afinamiento (A B C)	0.4%	0.6%	3.4%					
5 Presas de Pollo	1.6%	0.5%	0.8%					
6 Zanahoria Amarilla	0.2%	0.5%	7.0%					
7 Pollo entero	0.9%	0.4%	1.4%					
8 Casa	1.6%	0.4%	0.7%					
9 Papaya	0.1%	0.4%	7.3%					
10 Departamento	1.6%	0.3%	0.5%					
TOTAL	10.3%	0.7%	-0.2%					

FUENTE: Instituto Nacional de Estadística y Censos. ELABORACIÓN: Banco Central del Ecuador.

2.1.8 SITUACION ECONOMICA DE LAS MICROEMPRESAS

Ecuador es un país de microempresarios según una investigación del Proyecto Salto de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo (Usaid), se cuantificó al sector así:

¹" Identificó a 684.850 microempresas que dan trabajo a algo más de un millón de personas en las áreas citadinas. La Cámara Nacional de Microempresas a la vez, registra en todo el país, alrededor de 1.2 millones de afiliados, que generan 1.6 millones de plazas de trabajo, lo que equivale a más de la tercera parte de la Producción Económicamente Activa (PEA). Hay otra cifra contundente que reveló el informe de USAID; las ventas de las pequeñas empresas representan el 25.7% del Producto Interno Bruto (PIB), éste se ubica sobre los 30000 millones de dólares".

Más de la mitad de las microempresas, según el mismo informe, esta en actividades comerciales, el 25% en el sector de los servicios y cerca del 20% en la producción.

En la actualidad las entidades bancarias consideran que, los pequeños empresarios ya no son clientes marginales como lo eran quizá hace unos tres años, en el año 2002 los créditos bancarios otorgados a este sector apenas llegaban a 73.2 millones de dólares. Hasta el primer trimestre del año 2005 suman 502.4 millones de dólares, en cerca de 300000 operaciones.

Hoy se la considera a la microempresa como un mundo en ebullición que cada vez se hace sentir más en cualquier parte del país. Pero ciertamente requiere desarrollar nuevas estrategias porque ella no será ajena a cambios importantes

-

¹ Semanario de Economía y Negocios, Lideres No 416. Pág. 2

que se avecinan como la posible firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, Colombia y Perú

2.1.8.1 LA INDUSTRIA AVÍCOLA

La industria avícola comprende las etapas de control genético, producción de aves reproductoras, producción de alimentos balanceados, incubación, crianza y beneficio de aves, la producción de alimentos balanceados y la comercialización de la producción final, pollos de carne y huevos.

2.1.8.2 Producción Avícola

El sistema de producción avícola ecuatoriana es una actividad sumamente integrada. La integración vertical se da con la finalidad de elevar su eficiencia, reducir costos por efecto de las economías de escala, y asegurar mayores ganancias. En tanto la integración horizontal se da con la finalidad de dominar el mercado, mostrando indicios de una organización oligopólica.

La industria avícola en el Ecuador desarrolla actividades orientadas a la crianza de aves en cada una de sus etapas de producción (abuelos y padres) y producción de bienes finales (carne de pollo y huevos) destinados al consumo humano.

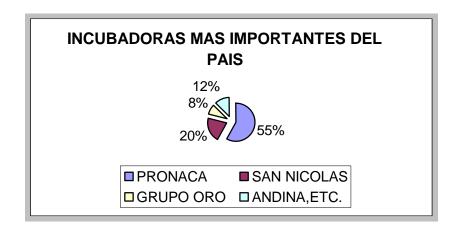
Debido a las diferentes fases de crianza y producción que encierra la industria avícola se ha tomado en forma individual cada una de dichas etapas como sub componentes de esta industria agrupadas de acuerdo a las dos líneas de producción de bienes finales que produce.

La línea de Carne está compuesta por el proceso de crianza de aves reproductoras y de pollos BB que van a dar origen al producto (Pollo de carne, Pollo BB de carne, Madre reproductora de carne, Madre BB de carne y Abuela reproductora de carne). La línea de Postura está compuesta por aproximadamente un 87% de explotación industrial y el 13% restante es de crianza doméstica (Huevos, Pollonas, Pollo BB de postura y Madre reproductora de post).

²"En el Ecuador existen cerca de 90 plantas incubadoras en el país, que por lo general integran el proceso de crianza de aves reproductoras. Entre las empresas más importantes se destacan Pronaca, San Nicolás, Grupo Oro, Grupo Anhazlar, Avícola Pradera, Andina y Apoyan."

² Instituto Nacional de Desarrollo Agrario

Gráfico No 10



La demanda que enfrentan los productores avícolas tiene la característica de ser inelástica para reducciones en precio y elástica para alzas en los precios. Una granja líder productora de pollos para carne que opera en forma integrada o no, ante una caída del precio en el mercado no le afecta mayormente porque su volumen de venta prácticamente es el mismo; en cambio ante un alza en los precios, los consumidores tienden a sustituir el consumo de carne de pollo, en este caso las ventas de las granjas se verán afectadas.

Por otro lado, si una granja llegara a subir el precio no sucederá igual con las granjas más pequeñas por lo que las ventas de las primeras sufrirán mucho. En cambio, si bajan los precios las empresas pequeñas también bajarán los precios a fin de mantenerse en el mercado a costa de su margen de ganancia.

La **producción nacional avícola**, pese al impacto inicial del Fenómeno del Niño, alcanzó en 1997 las 160 mil TM de carne de ave y 58 mil TM de huevos, con una población aproximada de 83.7 millones de aves de engorde y 3.4 millones de ponedoras. A pesar de que en el invierno de 1998 (enero-junio) la producción se vio afectada (con pérdidas por al menos 10 millones de dólares) en las granjas de la región Costa y sobretodo a nivel de pequeños productores, la actividad avícola es el eslabón de más rápida recuperación.

La industria avícola levanta vuelo ya que es una de las actividades más dinámicas. Su crecimiento se ha producido a un ritmo significativamente mayor que el de otras semejantes, dándose en cifras que van entre el 7% y el 9% de promedio anual.

Actualmente se contabilizan unos 130 millones de aves, destinadas en un 93% a la línea de carne y un 7% a postura.

El ecuatoriano consume unos 17 Kg. De pollo por año.

Alrededor de 7000 TM. fueron exportadas durante el año 2005 fundamentalmente a Colombia. También se exporta un 15% de la producción de huevos comerciales.

³"Según estadísticas el valor de la producción nacional de carne de pollo representa el 5.6% del PIB agropecuario y la de huevos el 2.5%. Si se incluye la producción de pavos, embutidos y otros renglones menores, el sector avícola en conjunto aporta con el 9% al PIB del sector. Las exportaciones de carne de pollo se estimaron en 10 TM para 2007"

La producción avícola a nivel nacional se distribuye de la siguiente forma: en el caso de carne de ave, Pichincha genera el 38%, Guayas 32%, Manabí 14%, Azuay 4% y el resto del país un 12%; mientras que en huevos, Pichincha produce el 40%, Manabí el 26%, Tungurahua el 20% y Guayas un 14%.

En términos productivos, se puede mencionar que en promedio, a nivel nacional se producen de 280 a 290 huevos por ponedora al año, con una mortalidad inferior al 3% en todo el ciclo, mientras que en broilers la tasa de conversión es de 1.18 Kg. de balanceado por cada Kg. de carne de ave, con una mortalidad de entre 5% al 8%, parámetros equiparables a los de la media internacional, lo cual a su vez indica que específicamente en este sector el Ecuador tiene un aceptable nivel de competitividad.

El punto débil de la industria avícola radica, por un lado, en el costo de las materias primas, debido a la combinación de los aranceles ad-valorem con los derechos específicos de las franjas de precios para el maíz duro y la soya (grano producto marcador, torta producto vinculado), que elevan los costos de importación y por ende los domésticos; esta situación se agravó con el Fenómeno de El Niño, porque se tuvieron que realizar mayores importaciones con incrementos sustanciales en los gravámenes totales, sin que existiera opción de obtener materia prima a nivel local.

Por otro lado, la industria avícola tiene dificultades para poder competir con la producción a gran escala del MERCOSUR, en especial Brasil y Argentina. Hasta ahora, tanto los aranceles para trozos de pollo, como los derechos variable altos para su importación han impedido una competencia real, pero en la actualidad se negocian medidas de desgravación paulatinas, que implican riesgos para la industria avícola.

2.1.8.3 Alianzas estratégicas.

Ante esa perspectiva, de una mayor exposición a las realidades del mercado internacional e identificadas las debilidades, emerge la alternativa de la concertación en forma de alianzas estratégicas, entre los eslabones de la cadena, que se manifieste en:

Posiciones de negociación internacional conjuntas que procuren obtener niveles graduales de desgravación en plazos sensatos, como para establecer al interior del país medidas y programas de fortalecimiento de la competitividad.

-

³ Corporación Nacional Avícola (CONAVE)

- Abordar en forma consensual al interior de la cadena y con el aval del Estado la problemática del comercio exterior, sobretodo los volúmenes y épocas de importación, de tal forma que las mismas sirvan para cubrir las necesidades reales de las industrias y que no se conviertan en mecanismos que distorsionen el mercado interno.
- El proceso de formación de los precios domésticos debe basarse en los costos reales de importación, más que en factores especulativos o en prácticas monopólicas de comercio; el precio doméstico debe ser inferior al de importación para hacer atractiva la compra a nivel local pero a la vez, debe garantizar réditos para que el productor encuentre estímulo para sembrar.
- El problema de la productividad, debe superarse con un programa mixto en concepción y en financiamiento, entre los sectores privados y público, de mejoramiento de los rendimientos y optimización de costos de producción. Más que los propios aranceles, esta es la vía más eficiente para que el Estado proteja la producción nacional.
- Al mediano y largo plazo se deben establecer mecanismos de financiamiento y de comercialización integrales con la participación de todos los agentes económicos involucrados en la cadena. La idea central es la de que ya sea con compras en físico, certificados de depósito o contratos de compra a futuro, las industrias se comprometan a adquirir la cosecha nacional, a precios acordes a los de importación, cuyos gravámenes irán descendiendo paulatinamente. El sector financiero con un mercado de granos estable, reduciría sus riesgos y otorgaría créditos en condiciones más flexibles, más aun si en los acuerdos se contempla sistemas que garanticen la provisión de insumos y asistencia técnica oportuna.

2.2 Tecnológico

El Ecuador es uno de los países que menos acceso a tecnología tiene en América Latina. A pesar de ello, las innovaciones sí se conocen en el país. México, Argentina y Brasil son los líderes en este tema en la región. A nivel mundial, China e India son los países que proyectan un profundo desarrollo.

Aunque la tecnología no llega en la misma medida a todos los países, hay tendencias marcadas.

Con respecto a la empresa Granja Nacional, cuyo fin es el de comercializar pollos se necesita de un sistema de refrigeración que es un proceso por el que se reduce la temperatura de un espacio determinado y se mantiene esta temperatura baja con el fin, por ejemplo, de enfriar alimentos, conservar determinadas sustancias.

Se pretende alcanzar un almacenamiento refrigerado de alimentos perecederos, con la intención o finalidad de que el mismo llegue en excelentes condiciones a fin de que las personas lo consuman y se nutran con los mismos.

Es recomendado mantener refrigerado todos los bienes perecederos como son: pieles, productos farmacéuticos y otros se conoce como almacenamiento en frío. La refrigeración evita el crecimiento de bacterias e impide algunas reacciones químicas no deseadas que pueden tener lugar a temperatura ambiente.

2.2.1 MÉTODOS TRADICIONALES Y ACTUALES

Es de suma importancia recalcar los métodos tradicionales y actuales considerando que los tradicionales requieren de menor inversión y son utilizados hasta la actualidad por la falta de capital.

Existen varios retos tecnológicos los mismos que poco a poco hemos sabido afrontarlos. Un ejemplo es el requerimiento de un Termokin⁴ para cada vehículo que transporta este producto, el mismo que por su costo no esta en condiciones de ser adquirido por la Empresa. En sustitución se ha creado una nueva técnica de congelamiento, efectiva pero algo rudimentaria, para que la carga o producto llegue en perfectas condiciones logrando un efecto de frescura, pero evitando que el producto llegue congelado, siendo esta última una situación que disgusta a los clientes pues se piensa que se llega a perder peso. Esta técnica será detallada a continuación:

2.2.1.1 METODOS TRADICIONALES

El uso de hielo de origen natural o artificial como refrigerante estaba muy extendido hasta poco antes de la I Guerra Mundial, cuando aparecieron los refrigeradores mecánicos y eléctricos. La eficacia del hielo como refrigerante es debida a que tiene una temperatura de fusión de 0 °C y para fundirse tiene que absorber una cantidad de calor equivalente a 333,1 kJ/kg. La presencia de una sal en el hielo reduce en varios grados el punto de fusión del mismo. Los alimentos que se mantienen a esta temperatura o ligeramente por encima de ella pueden conservarse durante más tiempo.

También utilizamos el dióxido de carbono sólido, porque no tenemos ningún método de refrigerante en el vehículo que se transporta este producto perecible (menudencia de pollo); el dióxido de carbono es conocido como hielo seco o nieve carbónica, también se usa como refrigerante.

En la refrigeración mecánica (congelador) se obtiene un enfriamiento constante mediante la circulación de un refrigerante en un circuito cerrado, donde se evapora y se vuelve a condensar en un ciclo continuo. Si no existen pérdidas, el refrigerante sirve para toda la vida útil del sistema. Todo lo que se necesita para

⁴ Se trata de un equipo de enfriamiento, de carácter transportable que ayuda a mantener en óptimo estado y frescura los productos cárnicos objetos de la presente investigación.

mantener el enfriamiento es un suministro continuo de energía y un método para disipar el calor. Los dos tipos principales de sistemas mecánicos de refrigeración son el sistema de compresión, empleado en los refrigeradores domésticos grandes y en la mayoría de los aparatos de aire acondicionado, y el sistema de absorción, que en la actualidad se usa sobre todo en los acondicionadores de aire por calor, aunque en el pasado también se empleaba en refrigeradores domésticos por calor. Para cada refrigerante existe una temperatura específica de vaporización asociada con cada presión, por lo que basta controlar la presión del evaporador para obtener la temperatura deseada. En el condensador existe una relación similar entre la presión y la temperatura. Durante muchos años, uno de los refrigerantes más utilizados fue el diclorodifluorometano, conocido como refrigerante-12. Este compuesto clorofluorcarbonado (CFC) sintético se transformaba en vapor a -6,7 °C a una presión de 246,2 kPa (kilopascales), y después de comprimirse a 909,2 kPa se condensaba a 37,8 °C.

2.2.1.2 METODOS ACTUALES

En los refrigeradores pequeños (refrigeradora) empleados en las viviendas para almacenar comida, el calor del condensador se disipa a la habitación donde se sitúa. En los acondicionadores de aire, el calor del condensador debe disiparse al exterior o directamente al aqua de refrigeración.

En un sistema doméstico de refrigeración, el evaporador siempre se sitúa en un espacio aislado térmicamente. A veces, este espacio constituye todo el refrigerador. El compresor suele tener una capacidad excesiva, de forma que si funcionara continuamente produciría temperaturas más bajas de las deseadas. Para mantener el refrigerador a la temperatura adecuada, el motor que impulsa el compresor está controlado por un termostato o regulador.

Los congeladores para alimentos ultra congelados (Cuartos Frío) son similares a los anteriores, sólo que su compresor y motor tienen que tener la potencia y tamaño suficientes para manejar un mayor volumen de refrigerante con una presión menor en el evaporador. Por ejemplo, para mantener una temperatura de -23,3 °C con refrigerante-12 se necesitaría una presión de 132,3 kPa en el evaporador.

Esta Empresa cuenta con un cuarto frío de 2 metros de ancho, 3 metros de largo y 2.5 metros de alto. Con una capacidad aproximada de 60 quintales.

Además tiene cuatro congeladores con diferente capacidad: de 6, 7, 8 y 10 quintales.

También cuenta con dos balanzas para uso industrial es decir son aquellas que pesan hasta 300 Kilos.

También dispone de 6 balanzas pequeñas y comunes que encontramos en todo lugar con una capacidad de 30 kilos.

En el caso de existir planes de expansión se requerirá especialmente de Termokin es un sistema de enfriar el mismo que hace las funciones de un congelador pero es especialmente para vehículos que requieren transportar alimentos perecederos.

Esta tecnología se encuentra en lugares donde distribuyen productos eléctricos para empresas industriales, con un costo aproximado de 1500 hasta 3000 dólares dependiendo de la capacidad que se requiera.

2. 3 Legal - Político

Es imprescindible contar con documentos para la creación de un negocio es por ello que para seguir todos los trámites legales una Empresa como la de estudio debe tener los siguientes como básicos:

- Permiso del Registro Único de Contribuyentes (RUC), este se obtiene en el Servicio de Rentas Internas.
- La Patente Municipal este se obtiene en el Distrito Metropolitano de Quito (Municipio).
- Permiso de Salud; este es emitido por el Ministerio de Salud previo al análisis de las personas que van a tener contacto directo con la carne.

2.3.1 REQUISITOS

2.3.1.1 PARA EL RUC.

- Original y copia de la cédula de identidad o ciudadanía.
- Original y copia de planilla de luz, agua o teléfono (no servipagos), máximo de tres meses atrás, del domicilio actual y del lugar en que realice la actividad económica.
- En caso de extranjeros original y copia de del pasaporte con visa vigente (excepto visa de transeúnte).

2.3.1.2 PATENTE MUNICIPAL.

- ☐ Original y copia del RUC.
- Original y copia de la cédula de identidad.
- Se identifica el lugar exacto del barrio donde se encuentra ubicado el negocio, dependiendo de esa información se estima el valor anual que debe cancelar.

2.3.1.3 PERMISO DE SALUD.

- Disponibilidad para la realización de varios exámenes infecto contagiosos (evitar contaminación)
- □ Presentar la Patente Municipal

2.3.1.4 INTERNO

Art. 51 ⁵ "A fin de establecer un criterio uniforme en la comercialización de las carnes de aves al por menor en toda la República, las autoridades Municipales y Sanitarias, aplicarán las siguientes normas

- a) las carnes no deberán trozarse con utensilios que provoquen contaminación o perjudiquen su presentación.
- b) Los locales de venta de carnes y menudencias de aves al por menor o al detal deberán ceñirse a las condiciones siguientes:
- Local limpio y bien ventilado
- Paredes y pisos de material impermeable
- A Mostrador amplio, impermeable y de fácil higienización.
- Cámaras de refrigeración o vitrina frigorífica, excepto en los puestos de mercado.
- Equipos básicos: mesa de corte, cuchillos, sierras manuales, balanzas y material higiénico para el empacado"

Es de importancia llevar la Guía de Remisión para seguridad del conductor de cada vehículo ya que hay sectores específicos donde los policías controlan este documento para verificación del producto, estado en el que se encuentra pero sobre todo para conocer si es legal el producto.

2.3 .1.5 EXTERNO

El problema más grave para hacer negocios en el Ecuador es la tramitología, los procedimientos y regulaciones son demasiado complicados, ya han perdido el objetivo, se regula por regular y como resultado tenemos más oportunidades para la corrupción, menos opciones de empleo, la gente se queda en el mercado informal, no crece y por ende produce menos y eso termina afectando el desarrollo económico del país.

⁶"Considera que se deben hacer ciertos cambios básicos en el Ecuador para lograr una simplificación de los trámites en varias áreas como son: apertura de empresas, registro de propiedad, comercio exterior, esos son los temas simples a nivel institucional que se pueden hacer sin un cambio en la legislación, y al mismo tiempo permiten medir los resultados de inmediato".

 Para viabilizar el logro de acuerdos sobre productividad, comercialización y financiamiento, se ha propuesto la creación de un Comité de la Cadena, en el que participen representantes de los productores agrícolas, de los fabricantes de balanceados, de las industrias avícolas, de las comercializadoras y almaceneras, del sector financiero, de las empresas proveedoras de servicios, con participación del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

-

⁵ Ley Municipal y Sanitaria

⁶ DJANKOU, Simeón (Investigador del Banco Mundial)

 La función de ese Comité sería la de tomar iniciativas consensuadas del sector privado y sugerir medidas o políticas sectoriales al Estado, que fortalezcan la competitividad de los eslabones y de la cadena agroalimentaria en su conjunto.

En el Ecuador es muy difícil crear puestos de trabajo, en efecto en 106 países del mundo es más fácil crear empleo que en el Ecuador, según la nueva edición del "Índice de factibilidad de hacer negocios" elaborado por el Banco Mundial. Doing Business in 2006: Creating Jobs coloca al Ecuador en el puesto 107 en el mundo en cuanto a facilidad de hacer negocios.

LOS 30 PAISES DONDE ES MÁS FACIL HACER NEGOCIOS Gráfico No 11

Nueva Zelanda	16	Estonia
Singapur	17	Suiza
Estados Unidos	18	Bélgica
Canadá	19	Alemania
Noruega	20	Tailandia
Australia	21	Malasia
Hong Kong (China)	22	Puerto Rico
Dinamarca	23	Mauricio
Inglaterra	24	Holanda
Japón	25	Chile
Irlanda	26	LÑatvia
Islandia	27	Corea
Finlandia	28	Sudáfrica
Suecia	29	Israel
Lituania	30	España
	Singapur Estados Unidos Canadá Noruega Australia Hong Kong (China) Dinamarca Inglaterra Japón Irlanda Islandia Finlandia Suecia Lituania	Singapur 17 Estados Unidos 18 Canadá 19 Noruega 20 Australia 21 Hong Kong (China) 22 Dinamarca 23 Inglaterra 24 Japón 25 Irlanda 26 Islandia 27 Finlandia 28 Suecia 29

FUENTE: DOING BUSINESS IN 2006, BANCO MUNDIAL

2.3.2 EL INDICE DE AMERICA LATINA Y EL CARIBE ¿Dónde ES MÁS FACIL HACER NEGOCIOS? Gráfico No 12

PUESTO	PAIS	PUESTO	PAIS
22	Puerto Rico	89	Costa Rica
25	Chile	103	Rep. Dominicana
43	Jamaica	105	Guyana
57	Panamá	107	Ecuador
59	Nicaragua	109	Guatemala
66	Colombia	111	Bolivia
71	Perú	112	Honduras
73	México	119	Brasil
76	El Salvador	120	Venezuela
85	Uruguay	134	Haití

FUENTE: DOING BUSINESS IN 2006, BANCO MUNDIAL

2.3.2.1 ¿POR QUE ES TAN DIFICIL UN NEGOCIO EN ECUADOR?

En el Ecuador abrir una Empresa requiere 14 pasos, mientras que en Australia solo se requieren dos pasos.

TIEMPO PARA INICIAR UNA EMPRESA

Gráfico No 13

PAIS	DIAS	PAIS	DIAS
Australia	2	Bolivia	50
Puerto Rico	7	México	58
Jamaica	9	Honduras	62
Panamá	19	Promedio Regional	63
Chile	27	Ecuador	69
Argentina	32	Paraguay	74
Guatemala	39	Rep. Dominicana	75
El Salvador	40	Costa Rica	77
Nicaragua	42	Perú	102
Colombia	43	Venezuela	116
Uruguay	45	Brasil	152
Guyana	48	Haití	203

FUENTE: DOING BUSINESS IN 2006 FILE: ECUADOR (BANCO MUNDIAL)

Para iniciar un negocio en Ecuador se requiere de 69 días; como es lógico estos son pasos engorrosos, lentos, que dan más oportunidad a la corrupción; cada procedimiento es un punto de contacto, una oportunidad de sacar una coima y si no es así el mismo hecho de que se requiere de 69 días de trámites en el Ecuador es un costo adicional para una empresa que comienza, y es una barrera de entrada muy grande para quien no tiene el tiempo ni el dinero para afrontarlo.

2.3.2.2 COSTO PARA INICIAR UNA EMPRESA

Un ecuatoriano requiere 38.1% del ingreso per. Capita para pagar lo que se le exige en tasas, impuestos y permisos para iniciar una empresa. El mejor en el mundo es Dinamarca, donde no cuesta absolutamente nada iniciar una firma. En los países vecinos es más barato: en Colombia cuesta 25.3% y en el Perú 38% del ingreso per. Cápita.

En cuanto al capital mínimo que se requiere para iniciar una empresa, también en términos del ingreso per. cápita en Ecuador es 9.2%

2.4 Cultural

La carne de pollo es una de las más consumidas en nuestro país y en los de nuestro entorno. Su bajo precio, una composición nutricional proteica adecuada y unas características organolépticas aceptables para todas las edades, favorecen su consumo.

El consumidor asocia mayoritariamente la carne de pollo a dos características fundamentales que definen su comportamiento en la cesta de la compra: su bajo precio y una imagen de seguridad generalmente alta.

El bajo precio, al menos en comparación con otras carnes, es debida a la práctica de una producción intensiva e integrada en la que los animales se encuentran en granjas cerradas donde se simulan las mejores condiciones de crecimiento y se alimentan con piensos controlados. La imagen de seguridad viene dada por el bajo número de infecciones alimentarías asociadas a la carne de pollo. Esta imagen fue máxima coincidiendo con la crisis de las vacas locas. La posterior disminución del consumo de carne de vacuno disparó la demanda de proteína animal cárnica hacia el cerdo y el pollo, para luego desviarse hacia el pollo con la aparición de los brotes de fiebre aftosa y peste porcina.

A pesar de estas características favorables, la carne de pollo, como producto perecedero que es, posee múltiples peligros que han de ser controlados, sobre todo los de origen microbiológico. Es por ello que resulta fundamental la aplicación de medidas preventivas y de control a todos los niveles, desde la producción hasta la preparación y consumo por parte de los consumidores.

En donde la Empresa distribuye su producto le resulta tentativo ya que sus ganancias son de acuerdo a estimaciones:

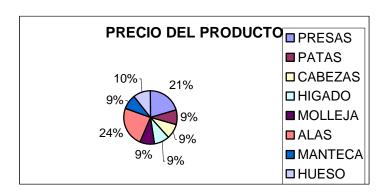
Gráfico No 14

PORCENTAJE DE GANANCIA DE INTERMEDIARIOS Y CONSUMIDOR FINAL

AÑO 2004 Cantidad: Libra

		INTERMEDIARIOS			CONS	UMIDOR FINAL
PRECIO	PRODUCTO	P. DE ENTRE	P.V.P	% DE GAN.	P.V.P	% DE GAN.
0,55	Presas	0,6	0,75	25	0,75	35
0,24	Patas	0,3	0,35	32	0,35	45
0,24	Cabezas	0,3	0,35	32	0,35	45
0,24	Hígado	0,3	0,35	32	0,35	45
0,24	Molleja	0,7	0,85	22	0,85	250
0,65	Alas	0,7	0,75	8	0,75	15
0,24	Manteca	0,3	0,35	15	0,35	42
0,28	Hueso				0,33	20

Gráfico No 15



Como se puede dar cuenta la ganancia es alta para nuestro clientes al por mayor teniendo en consideración que eso les beneficia netamente a ellos porque de esa manera tienen más variedad en su negocio y una utilidad más considerando que el servicio es a domicilio (puerta a puerta).

2.4.1 Importancia nutricional

⁷"La carne como alimento es una excelente fuente de aminoácidos esenciales y, aunque en menor medida, también de vitaminas (principalmente del grupo B) y minerales. No obstante, la carne de pollo, a diferencia de la de otras especies, no posee una cantidad elevada de hierro (inferior a 1 mg/100 g)."

Una característica especialmente destacable de la carne de pollo es la escasa concentración de grasa, especialmente en las partes magras, como la pechuga,

-

⁷ Dr. RODRIGUEZ, José (Entrevista de alimentación)

donde la proporción de lípidos es inferior al 1%. Si a esto sumamos que las aves son susceptibles de modificar la composición de su grasa con la dieta recibida, se podría conseguir que esta grasa no fuese excesivamente saturada, mejorando su calidad.

Estas características convierten al producto en un concentrado proteico de elevada eficacia nutricional, ya que las proteínas son fácilmente digeribles y alta calidad biológica

Social

Uno de los problemas sociales que entristecen al Ecuador es la pobreza que a continuación analizaremos ya que es de bastante importancia para el desarrollo del proyecto.

2.4.2 POBREZA

⁸"La pobreza puede definirse como la incapacidad estructural de un hogar para satisfacer las necesidades básicas de sus miembros. La privación de las necesidades básicas reduce el ejercicio de las libertades democráticas y el derecho a la participación consciente en la vida social y política". La pobreza es un obstáculo para la democracia y evidencia los límites del desarrollo humano.

Gráfico No 16



La brecha entre los ricos y los pobres es grande y sigue aumentando, no sólo en cuanto al ingreso sino también en materia de educación y salud. De hecho, en la última evaluación efectuada por el Banco Mundial se indica que, de no invertirse las tendencias actuales, no podrán alcanzarse los objetivos de desarrollo internacional, aceptados en muchos círculos y que contemplan una reducción del 50% en el número de personas que viven en la extrema pobreza (con menos de un dólar diario para subsistir) para el año 2015.

La magnitud del desafío que representa la reducción de la pobreza es impresionante. En los próximos 25 años, se prevé que se añadirán a la población mundial unas 2.000 millones de personas y que el crecimiento demográfico se

_

⁸ ROCCA, Marco Antonio

concentrará en los países en desarrollo y las economías emergentes. Si los organismos de desarrollo no emprenden un esfuerzo concertado para ofrecer mayor respaldo a los esfuerzos de los propios países, el destino de estas personas será una vida de pobreza.

2.4.2.1 Evolución reciente de la distribución del ingreso, la pobreza y el empleo.

La inequidad social en América Latina es una de las más altas en el mundo y se ha agravado durante las dos últimas décadas. Centroamérica y el Área Andina son las dos regiones que sobresalen del continente.

La inequidad social en el Ecuador ha sido históricamente muy alta. En cuanto a la distribución de los activos productivos, la tenencia a la tierra en el Ecuador revela una inequidad pronunciada que no ha disminuido en los últimos años.

Desde 1998 la pobreza en el Ecuador afectaba a más de la mitad de la población y su incidencia ha aumentado en los últimos años; la pobreza es estructural ya que las actuales condiciones sociales no posibilitan el acceso a la educación, salud, empleo productivo y vivienda adecuada para la población.

Si hubiera una adecuada distribución del ingreso se permitiría la eliminación de la pobreza y la satisfacción de las necesidades básicas para toda la población. En el Ecuador la pobreza es un resultado de la inequidad.

Se ha dado una limitada sustentabilidad ambiental del modelo de desarrollo vigente, debido a la presión sobre los recursos naturales no renovables, producida por las actividades de exportación, como el petróleo y la tala de bosques tropicales; la amenaza a la biodiversidad, y a la degradación de los suelos. Es importante reformular las estrategias de desarrollo como en las políticas sociales que desde una perspectiva más integral, conduzcan a la redistribución de la riqueza, la generación de empleo productivo, y la reactivación económica

Debido a las circunstancias es importante hacer un análisis de la Pobreza un enemigo de la sociedad.

Se ha determinado que en esta Parroquia existe en su mayoría bastante pobreza que es usualmente conceptualizada como la circunstancia económica en la que una persona carece de los ingresos suficientes para acceder a los niveles mínimos de atención médica, alimento, vivienda, vestido y educación.

Existen dos tipos de pobreza los mismos que se dan en ese sector como son; la pobreza relativa es la experimentada por personas cuyos ingresos se encuentran muy por debajo de la media o promedio en una sociedad determinada. La pobreza absoluta es la experimentada por aquellos que no disponen de los alimentos necesarios para mantenerse sanos. Sin embargo, en el cálculo de la pobreza según los ingresos, hay que tener en cuenta otros elementos esenciales que contribuyen a una vida sana. Así, por ejemplo, los individuos que no pueden acceder a la educación o a los servicios médicos deben ser considerados en situación de pobreza.

2.4.2.2 CAUSAS

Las personas que, por cualquier razón, tienen una capacidad muy por debajo de la media para ganar un salario, es probable que se encuentren en situación de pobreza. Históricamente, este grupo viene formado por personas mayores, discapacitados, madres solteras y miembros de algunas minorías.

En los países occidentales, un sector considerable de población en situación de pobreza (el 30%) está constituido por madres solteras con hijos. Esto no se debe únicamente a que las mujeres que trabajan fuera de casa suelen ganar menos que los hombres, sino fundamentalmente a que una madre soltera tiene dificultades para poder cuidar a sus hijos, ocuparse de su vivienda y obtener unos ingresos adecuados al mismo tiempo. Otros grupos son los discapacitados con personas a su cargo, familias numerosas y otras en las que el cabeza de familia está en situación de desempleo o tiene un salario mínimo.

La falta de oportunidades educativas es otra fuente de pobreza, ya que una formación insuficiente conlleva menos oportunidades de empleo.

Gran parte de la pobreza en el mundo se debe a un bajo nivel de desarrollo económico. China e India son ejemplos de países superpoblados en vías de desarrollo en donde, a pesar de la creciente industrialización, la pobreza es notoria. El desempleo generalizado puede crear pobreza incluso en los países más desarrollados.

2.4.2.3 EFECTOS

Decenas de miles de personas en situación de pobreza fallecen cada año a causa del hambre y la malnutrición en todo el mundo. Además, el índice de mortalidad infantil es superior a la media y la esperanza de vida inferior.

Parece inevitable que la pobreza esté, según los criminólogos, vinculada al delito, aun cuando la mayor parte de las personas con muy bajos ingresos no sean delincuentes y estos últimos no suelan sufrir graves carencias. Otros problemas sociales, como las enfermedades mentales y el alcoholismo, son más habituales, debido a que son causas y efectos de la escasez de recursos económicos y de una atención médica inadecuada.

2.4.2.4 DISTRIBUCION

La pobreza ha sido considerada como indicador de desigualdad de clase social y sexo en las sociedades industriales, en donde las mujeres que viven solas y las familias de clase baja presentan el nivel más bajo de pobreza. Asimismo, ha sido considerada como un indicador de trato económico desigual entre los países desarrollados y en vías de desarrollo, estando la riqueza acumulada en los primeros y la pobreza en los segundos.

En el Ecuador del 80% de la riqueza esta en manos del 20%, mientras que el 20% de la riqueza esta en manos del 80% de la población, considerándose

notoriamente la desigualdad de la distribución de los recursos, además los sueldos están por debajo de la canasta básica familiar y las personas que se dedican a la agricultura son peormente remuneradas.

Cabe recalcar que las personas que acceden al consumo de nuestros productos mayoritariamente son de clase social baja, ya que al ser varios integrantes en la familia sumada a sus bajos ingresos, les conviene adquirir mayor cantidad por menor precio. Como ejemplo una libra de carne tiene un costo de 0.80 centavos, mientras que por el mismo valor se pueden adquirir dos libras de menudencia de pollo que resultan en mayor rendimiento.

Para finalizar el año 2005, al analizar los datos anteriores los cuales nos permiten concientizar el motivo por la cual el 80% vive en la pobreza la misma que nos limita en todo momento. Es difícil para esta clase sobrellevar su hogar y cubrir las necesidades básicas como son: salud. Alimentación, vivienda, educación, etc.

Podemos darnos cuenta que el mercado laboral no se cubre las necesidades básicas de cada ciudadano, dejando un vacío en ciertas personas que no consiguen empleo. Además se llega a la conclusión de que existe mano de obra pero no es bien remunerada en el mejor de los casos, ya que en nuestro país no existen fuentes de empleo.

Analizando el sueldo nominal este no cubre la canasta básica familiar, motivo por el cual, no es suficiente un solo ingreso al hogar sino también la ayuda económica de la esposa.

Es por ello que en el sector rural se encuentra la mano de obra peorrmente remunerada y ellos se acoplan a la manera de vida que les proporciona sus ingresos mensuales. Siendo favorecido nuestra Empresa "Granja Nacional" ya que esta enfocado a la gran mayoría los pobres con su producto que es módico de precio y conveniente de cantidad.

2.4.2.5 CÓMO SE MIDE LA POBREZA

⁹ "Para calcular las líneas de pobreza, es decir, el valor debajo del que se considera que alguien es pobre, se partió en el año 2.000 con un valor de \$2 (dos dólares) diarios por persona, siguiendo la metodología que emplea el Banco Mundial para medir la incidencia de la pobreza".

Sin embrago como se esta realizando una comparación de varios años, a esos \$2 se los hizo crecer de acuerdo a la inflación que ha tenido el país hasta 2004 pues los ingresos por persona son nominales, es decir, tienen menor o mayor capacidad de compra dependiendo de si se redujeron los precios o estos aumentaron.

-

⁹ Revista Gestión, Mes de Septiembre 2005. No 136, Pág. 20

Gráfico No 17

LINEA	LINEA DE LA POBREZA EN DOLARES			
Año	Línea de pobreza			
2000	60			
2001	74,8			
2002	82			
2003	87,3			
2004	89,1			

FUENTE: REVISTA GESTION

2.4.2.6 LA POBREZA EN EL ECUADOR DESDE EL AÑO 2000

Los niveles de pobreza en Ecuador se han reducido consecutivamente desde el año 2000. (Gráfico 18). Aunque en mayor medida en las ciudades que en el campo. Considerando que en el sector rural la pobreza permanece en niveles altos.

Luego de la crisis económica de 1999, casi 8 de cada 10 ecuatorianos eran pobres, es decir, tenían de ingresos diarios hasta 2 dólares como máximo para todos sus gastos. La reducción ha sido paulatina, así como también lentamente ha mejorado el salario real y los ingresos medianos por hora. En tanto, las remesas de los migrantes son cada vez menores por persona. Tal vez la caída pudo haber sido mucho mayor si las condiciones de empleo en el sector urbano hubieran sido mejores, es decir, si el empleo se hubiera reducido más y no estuviera en condición de subempleo la mayor parte de la población.

La pobreza en el área urbana se redujo con más rapidez que en área rural, pero aún 52 de cada 100 ecuatorianos permanecen en esa condición. (Gráfico No 19)

Ponemos énfasis en la pobreza en el área rural ya que ese es el tema de estudio, razonando que la pobreza en este sector sigue siendo elevada ya que en el año 2004 continuaba afectando a 85 de cada 100 personas que habitan en el campo; de ahí que la emigración temporal o definitiva a las ciudades o a otros países continué siendo una práctica extendida. La situación no ha cambiado en nada con la dolarización de la economía: el área rural continúa padeciendo a pesar de la emigración, como desde hace muchos años, de los mismos problemas, es decir, no se han producido innovaciones que reviertan esta situación.

2.4.2.7 LA CONCENTRACIÓN DEL INGRESO HA CAMBIADO

Una de las razones para que la pobreza continúe en niveles altos se comprende al evaluar la forma en que se distribuyen los ingresos. Año tras año, el país genera riqueza, pero mientras ella no se distribuya con mayor equidad, ese aumento de los ingresos no será suficiente para mitigar los altos índices de pobreza que persisten.

Gráfico No 18

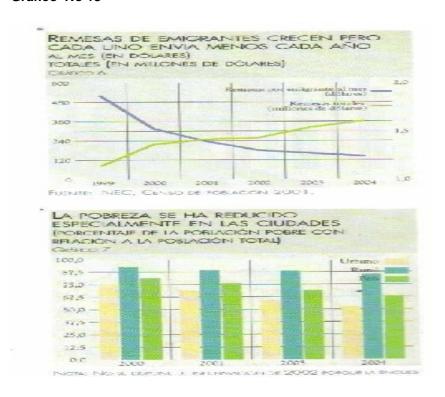


Gráfico No 19



2.4.3 UBICACIÓN

Parroquia de Pintag

La Parroquia de Pintag está ubicada en la Provincia de Pichincha al Sur Oriente de la capital ecuatoriana a una distancia aproximada de 35 kilómetros de Quito. Pintag tiene la extensión de 46.375 hectáreas.

Debido a la falta de información actualizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), se obtuvo información del año 2001 donde 15 ¹⁰ existen 14.478 habitantes entre ellos 7.188 hombres y 7.299 mujeres, con un dato de 3200 hogares los cuales tienen un déficit de servicios residenciales básicos en un 81.9%".

En una entrevista personal con uno de los líderes de esta Parroquia, la Sra. Martha Peralta, se manifestó ¹¹"la Hacienda Tolontag es donde existe mayor agrupación de por lo menos el 35% de la cantidad antes mencionada".

Gráfico No 20



¹⁰ FUENTE: INEC, Censo de Población y Vivienda 2002 (Indicadores Sociales)

¹¹ Entrevista Líder de la Parroquia Pintag. Sra. Martha Peralta

2.4.4 AMENAZA AL SECTOR AVICOLA: LA GRIPE AVIAR

Durante el año 2005, el mundo se estremeció al tener conocimiento de una nueva epidemia que amenazaba la vida no solo de los humanos sino de todas las aves en general. El problema de la gripe aviar resultó ser bastante serio, sobre todo por que ponía en riesgo un sector industrial del cual dependen cientos de miles de personas en todo el mundo.

De acuerdo a La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), en Latinoamérica no se ha reportado caso alguno de gripe aviar, sin embargo esto no ha sido razón suficiente para no emprender acciones tanto gubernamentales como a nivel privado por parte de las empresas. Un ejemplo claro de esto es la acción que tomo el grupo JCS Food Service con su franquicia KFC, la misma que desde el anuncio de la amenazante gripe aviar, decidió implementar un menú con opciones distintas al pollo llegando a ofrecer platos en base a pescado. En la empresa Granja Nacional, el problema debería enfrentarse a través de la diversificación de producto, sobre todo con lo que es patas de cerdo, como se verá posteriormente en la propuesta. Cabe aclarar que el presente estudio no hace mayor énfasis en tal amenaza por considerar que durante el 2006 el problema ha disminuido considerablemente su incidencia en el mundo.

ANÁLISIS MICRO

2.5 Tipo de Sector Competitivo

Se trata de un sector llamado por el autor Michael Porter como "concentrado", es decir existen pocos competidores, siendo su base de diferenciación el dominio del territorio o de las zonas de reparto, en donde se aplica muy bien el privilegio del liderazgo del "primero en ingresar al sector.

Entre las propuestas diferenciadores por zonas encontramos:

- "Distribuidora Catalina: los mismos que mantienen su liderazgo en el Sector de la Magdalena.
- Distribuidora Rosita: con su liderazgo en las afueras de Quito o en los barrios emergentes, como son Jaime Roldós, La Bota, Otavalo, Mitad del Mundo, Conocoto, Ecuatoriana, Mena del Hierro, etc.
- Distribuidora del Sr. Ignacio Tapia: manejando las zonas periféricas del sur de Quito, como es La Ecuatoriana, La Libertad, Camal Metropolitano, Martha Bucarán, La Lucha de los Pobres.
- Distribuidora del Sr. Angamarca: Guamani, Eternit, Cutuglagua, Pintag" 12

¹² Entrevista Gerente y Propietario "Granja Nacional"

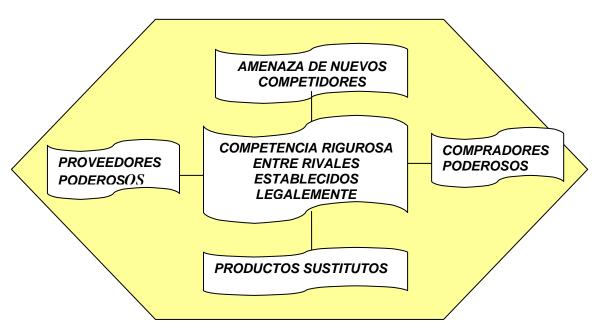
Como se puede ver cada uno de estos distribuidores, mantiene un liderazgo por zonas, y de manera implícita, se ha establecido un respeto de las mismas, lo que ha ayudado a su reforzamiento de posición en cada una.

Por otra parte pese a que no existen acuerdos formales de competencia oligopólica, se puede ver cierto comportamiento típico de este sector. Por ejemplo en épocas de sobre stock como es el caso de la navidad, los distribuidores prefieren incluso regalar el producto a bajar el precio, para evitar cambiar la percepción del mismo en los clientes. Es decir, al ser pocos los proveedores y tener delimitadas las zonas, todos conocen sus practicas estratégicas sobre todo en la cuestión de precios, lo que lleva a una rápida reacción en caso de que alguno de ellos decida ofrecer precios bajos, obligando automáticamente a que el sector se estabilice para evitar fuertes querras de precios.

2.5.1 MODELO DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER

Considerado el principal referente para llevar a cabo un análisis detallado del micro entorno, se ha decidido aplicarlo para el presente estudio, pues permite tener una clara visión de lo que sucede actualmente en este sector de la distribución de menudencia interna y externa.

Gráfico No 21



Elaborado por: Autor de Tesis

2.5.1.1 POSIBLES NUEVOS INGRESANTES:

La distribución de este tipo de producto presenta serias amenazas de que en el futuro existan nuevos y poderosos competidores por las siguientes razones:

Los productores avícolas actuales como son Pronaca y Pollos Oro, que a la vez son los principales proveedores de las redes de distribución en estudio, manejan una infraestructura de reparto de primer nivel, cuentan con camiones, agentes vendores y tecnología de punta para un manejo óptimos de los productos, esto los hace ver como posibles nuevos ingresantes, el momento en que reflexionen sobre las ganancias que dejan los productos si son entregados al consumidor final o a los puntos minoristas, evitando los intermediarios, y si bien los precios al consumidor final no cambiarían, si se vería disminuida en forma considerable la ganancia de los distribuidores.

A continuación veremos las principales barreras de entrada que propone este sector en las actuales condiciones:

Gráfico No 22

2.5.1.1.1 Valoración de los posibles nuevos ingresantes al sector

Nuevos	Descripción	Pond.	Calif.	Total
Economías a Escala	La distribución de este tipo de productos no requiere de avanzada tecnología para su operación, esta se limita, al manejo de una camioneta, a las técnicas de congelamiento indicadas anteriormente y a un empaquetado de características sencillas. En cuanto a cantidad si se requiere altos volúmenes para operar de forma rentable, es así que al mes se opera casi 4.000 libras	0.1	7 Media Alta	0.7
Diferenciación del producto	Al tratarse de un mercado marginal, no se opera directamente con marcas en los paquetes de producto. Sin embargo los clientes son altamente conocedores de calidades y procedencia de los mismos, siendo el de mayor preferencia las menudencias de la Granja San Nicolás, por su calidad y sabor. Distribuidora Granja Nacional tiene como principal proveedor a San Nicolás.	0.1	8 Alta	0.8
Requisitos de capital	Para emprender el negocio de distribución, los requerimientos de capital son medios, pues es indispensable comenzar con cuartos fríos, congeladores y por lo menos una camioneta en buen estado. Inversión que en promedio bordea 25.000 dólares.	0.20	6 Media	1.2
Costos de inicio altos	Se trata de un negocio que requiere de contactos y garantías para empezar. En donde los proveedores transfieren absolutamente los riesgos de un negocio de productos altamente perecibles al distribuidor. Es por eso que no faltan las ocasiones de perdida parcial o absoluta cuando se inicia en el mismo.	0.10	7 Media Alta	0.7
Costos cambiantes	Dos veces al año los precios son revisados por los proveedores, estas alazas aparentemente son mínimas pero por el volumen resultan en una disminución de ganancias para el distribuidor quien en varias ocasiones	0.05	5 Media	0.25

	debe absorber la subida para evitar la perdida de clientes.			
Política gubernamental	Las reglamentaciones legales que rigen para este tipo de negocios son simples y no representan una barrera para iniciar.	0.05	4 B. Baja	0.2
Acceso a Canales de distribución.	El ingreso a este negocio, se logra definitivamente a través de contactos, si los territorios se expanden es a nivel familiar, pero en general se trata de de proteger las zonas que cada distribuidor tiene a cargo, lo que hace muy cerrado el ingreso de futuros distribuidores.	0.20	9 Alta	1.8
Curva de experiencia	Conocimientos sobre practicas de congelamiento, temporadas de venta, manejo adecuado de stocks, reconocimiento de los requerimientos de los clientes, son solo algunas de las situaciones que indican que es un negocio que debe ser operado a través de experiencia previa, para garantizar la rentabilidad del mismo.	0.20	8 Media Alta	1.6
	Calificación de las barrera de entrada:			7.25

Fuente: Entrevistas Elaboración: Propia

Como se puede observar, se trata de un negocio que pone altas barreras para el ingreso, sin embargo deja claro que se requieren mayor protección al mismo, para lo cual se puede tomar las siguientes decisiones estratégicas:

- Trabajar incorporando tecnología o Kwon How al negocio, sobre todo en los procesos de congelamiento, los mismos que permitirán operar con una "excelencia operativa a bajos costos"
- Compra de una nueva camioneta que permitirá cubrir de mejor manera el territorio que piensa expandirse.

2.5.1.2 Análisis ampliado de los proveedores más importantes para la empresa.



Esta Empresa cuenta con Proveedores que son de gran importancia dentro del sector avícola y es considerado como el Líder refiriéndome a la Empresa Pronaca con su línea

Mr. Pollo.

Según el Chef Freddy Roberto Castro Cadena, "No existe otro proveedor de carnes en el Ecuador con la seriedad de Pronaca, así como también es el único que da facilidades de crédito y puede abastecer a sus clientes con las cantidades que este requieran en cualquier momento, esto sin mencionar la calidad de los productos que ofrece"

Se trata de la empresa productora de carnes más grandes del país. Dentro de la calificación de marcas locales la Revista gestión le ha colocado en el puesto

número 3 de recordación y todas las personas relacionan su nombre con alta calidad.

Esta Empresa de gran reconocimiento internacional y nacional proporciona a la Distribuidora Granja Nacional su producto desde aproximadamente cuatro años, la misma se encarga de enviar a través de su medio de transporte (camiones) una vez por semana el producto (menudencia de pollo) previo aviso y pedido.

Pese al prestigio que los medios y los clientes le han dado a la misma, en el mercado actual en que opera la Distribuidora Granja Nacional, los clientes consideran que sus productos no son los mejores y se tiene una percepción negativa a la misma, sobre todo por que sus sabores no son los tradicionales y auténticos, lo que evidencia un excesivo uso de químicos, que es rechazado por la gente de los sectores periféricos.

Su alta capacidad incluso de distribución, hace que se perfile como un competidor futuro si llegara a tomar la decisión de eliminar sus intermediarios.

Gran Pollo.

Esta Empresa se encuentra ubicada en la Provincia de Imbabura específicamente en la Ciudad de Ibarra donde tienen distribuidos varios galpones; su método es el mismo que el anterior ya que nos proporciona el producto en grandes cantidades, y la variación en los precios son muy mínimos.

Granja San Nicolás

Esta Granja queda ubicada en Guayaquil su producción es en abundancia y se encarga de distribuir a todo el país a través de sitios o personas estratégicas que se responsabilizan en cada una de las ciudades a las cuales distribuye. Por falta de conocimiento no utiliza medios publicitarios pero tiene bastante mercado de distribuidores, su característica es que no tiene muchos intermediarios por lo tanto la Empresa tiene precios competitivos.

En la Ciudad de Quito se distribuye en la Hacienda San Antonio ubicada en el sector de Tambillo específicamente en Uyumbicho, esta representada por la Sra. Patricia Chango quien es propietaria de la Hacienda y tiene su línea de productos lácteos como son: yogurt, queso, leche, etc.

A nivel de Quito, esta empresa trata de asegurarse los grandes pedidos a través de garantías lo que le hace un proveedor que escoge muy bien sus clientes, a través de recomendaciones. Es por eso que trabaja con unos pocos altamente seleccionados.

Pollo Colonial.

También trabaja la Empresa con este distribuidor minoritario pero únicamente cuando existe un faltante ya que nuestra intención es abastecer y cumplir con nuestro mercado o pedido que se presente en ese momento como estrategia para

no perder clientes. Esta Empresa tiene su matriz en el centro de la Ciudad en la calle Rocafuerte y varias sucursales en la ciudad de Quito como son: Mayorista, Ecuatoriana, Registro Civil y Chillogallo. La marca que representan es Pollos Oro.

Gráfico No 23

2.5.1.2.1 Valoración del poder de negociación de los proveedores

Proveedor Descripción		Pon.	Calific 1 – 10	Total	
Cantidad El sector tiene suficientes proveedores, sin embargo son pocos los que son competitivos en precio y servicio. Aun así la empresa no pierde contacto con ninguno con el fin de garantizarse el cumplimiento en las entregas.		0.2	7 Media Alta	1.4	
Costos de cambio	Generalmente serían altos, ya que implican re – iniciar situaciones especiales de negociación en garantías.	0.2	9 Alta	1.8	
Amenaza de integración	Se ha reiterado en las situaciones de integración vertical hacia delante por parte de las grandes empresas, que disponen de suficiente capacidad.	0.20	8 Alta	1.6	
Importancia de la cierta manera se recibe un trato diferenciado, sin embargo hay que reconocer que los competidores actuales tienen situaciones aun mas privilegiadas por los montos de sus pedidos		0.05	8 Alta	0.4	
Productos sustitutos	La red de distribución se ha especializado en los productos avícolas, debido a su aceptación general como un producto de consumo permanente, lo que hace difícil pensar en otras alternativas.	0.05	9 Alta	0.45	
Insumo clave para el negocio	Sin la entrega oportuna de las materias primas el negocio no podría operar de forma óptima.	0.05	10 Alta	0.50	
Productos diferenciados	Definitivamente la empresa depende de los precios preferenciales que pueden ofrecer sus proveedores y esto condiciona alta dependencia por ejemplo de la Granja San Nicolás.	0.05	9 B. Alta	0.45	
Grado de especializaci ón de la mano de obra	Se trata de una actividad cuyas funciones del personal se basan en la experiencia y no tanto en conocimientos especializados	0.20	4 Baja	0.8	
	Calificación de las barrera de entrada:			7.4	

Fuente: Entrevistas Elaboración: Propia

La calificación del poder competitivo de los proveedores es MEDIA – ALTA lo que nos indica que el negocio tiene una alta dependencia en los mismos y por lo tanto se recomienda las siguientes estrategias:

- Buscar alianzas estratégicas con ciertos proveedores que garanticen tratos preferenciales en el mediano plazo, de modo que no se corra el riesgo de desabastecimientos o de cambios de precios y condiciones, por lo tanto se deberá conseguir proveedores que representen a empresas reconocidas en el medio.
- Firmar contratos de trabajo con Ademdums especiales que indiquen claramente las sanciones a las que se somete una persona que habiendo

sido empleado de la empresa, inicie un negocio semejante. Adicionalmente se recomienda que en los puestos claves para la empresa, esta proponga como pago de utilidades, la entrega de acciones o participaciones de la empresa, lo que eleva el compromiso de los trabajadores en el largo plazo.

- Se recomienda una reinversión constante en tecnología que haga que el negocio opere de forma cada vez más eficiente sin una dependencia absoluta de los trabajadores.
- Invertir en el corto y mediano plazo en recetas (hojas volantes), donde sea el ingrediente principal los productos que nuestra Empresa ofrece para evitar la rutina y de esta manera proteger la forma diferenciadora en que trabajará la empresa.
- Mantener vigente la cartera de contacto con proveedores alternativos de modo que no exista una dependencia absoluta de los proveedores actuales.

2.5.1.3 ANÁLISIS DE LA RIVALIDAD INTERNA

La competencia más representativa es Mr. Pollo en tiendas estratégicas y grandes, generalmente ubicadas en el Centro de Pintag, pero también existe competencia a nuestro nivel ya que hay carros que transportan los mismos productos pero ellos más se enfocan al consumidor final, en sí no es una competencia grande ya que las personas conocen la clase de producto que ofrece nuestra Empresa y por ello la prefieren. En Tolontag existe un criadero de pollo llamado "Pollo Andino" que es la unión de varios compañeros que laboraban en la Empresa "Pronaca" que decidieron unir sus recursos y conocimientos para formar esta Empresa.

La compañía Pronaca, abarca actualmente 14 líneas de negocios con 17 marcas en los sectores cárnicos, agroindustrial y acuacultura. Hasta inicios de los 80 se había concentrado en huevos fértiles, incubarlos, criarlos con sus propios balanceados y procesarlos.

La compañía tiene varias líneas de negocio y algunos están asociados a la marca Mr, que es el de prefijo de varios productos; de todos ellos Mr, Pollo destaca, ya que fue el primero y actualmente sintetiza las cualidades de reconocimiento, calidad y confianza.

Mr. Pollo tiene hoy el 48% de la participación de mercado de pollo procesado en el país. Su prestigio permitió ser un referente para entrada al mercado de nuevos productos de la compañía

También existe una competencia mínima que es la doméstica ya que hay pocas familias que se dedican a criar pollos y venderlos a sus vecinos y familiares cercanos pero este no afecta a la Empresa porque su producción es para abastecer máximo tres días, después ellos también son nuestros clientes hasta que tengan una nueva producción.

Gráfico No 24

2.5.1.3.1 Fuerzas competitivas de los rivales internos

Competidor es.	Descripción	Ponder	Calific. 1 – 10	
Cantidad	Pocos competidores, no equilibrados entre si, pero en general de comportamiento oligopolio.	0.20	9 Alta	1.8
Crecimiento del sector	El consumo de la menudencia de pollo va en aumento, debido a los precios bajos que esto representa en un mercado de consumo cada vez más pobre como es el ecuatoriano.	0.10	4 Baja	0.4
Costos fijos	El sector tiene la costumbre de operar a través del sistema bajo pedido cuando se trata de tiendas y a través de perifoneo cuando existen excedentes, es por eso que mayoritariamente se manejan costos fijos.	0.15	4 Baja	0.6
Falta de diferenciación	Los compradores encuentran mayor confianza a sus proveedores tradicionales, sobre todo por tratarse de carnes, un producto perecedero y riesgoso en caso de ser comprado a distribuidores poco conocidos.	0.15	9 Alta	1.35
Incrementos de capacidad.	El sector ha tenido un crecimiento medio en capacidad, sobre todo lo referente a tecnología en refrigeración.	0.10	6 Media	0.6
Barreras de salida	No se dispone de activos fijos especializados en la rama de las carnes de ave, por lo que no es un limitante para abrirse a nuevos productos, en caso de que se dieran eventualidades en las comercializaciones actuales.	0.05	3 Baja	0.15
Batallas de precios	Al tratarse de un mercado sensible al precio, una variación de centavos afecta totalmente el volumen de ventas, sin embargo, existe cierto respeto entre los competidores en mantener niveles semejantes.	0.05	5 Media	0.25
Batallas promocionale s	Actualmente este sector opera a través de niveles mínimos de promoción y difusión, como es la visita personal y el perifoneo.	0.20	3 Baja	0.6
	Calificación de las barrera de entrada:			5.75

Fuente: Observación directa

Elaboración: Propia

2.5.1.3.2 Recomendaciones estratégicas para la rivalidad existente:

- Una nueva empresa que desee competir en el sector debe encontrar un potencial diferenciador que haga que la gente lo recuerde mejor,
- Mantener contactos con Empresas productoras para ofrecer el producto al precio de mercado pero con un porcentaje mayor de utilidad para la Empresa al eliminar intermediarios.
- La fuerza es Media Baja lo que quiere decir que es un reto no muy fuerte el que un nuevo repartidor de menudencia logre sobresalir de entre competidores bien conocidos en el medio.

2.5.1.4 Análisis de los clientes como fuerza competitiva

En este caso se analizará a los clientes y sus principales fuerzas competitivas para determinar si las mismas se encuentran inclinadas o no a favor de la empresa:

Una gran ventaja de la empresa es que cuenta con clientes estables y se trabaja bajo pedido, siendo una de las principales características el ofrecer el producto a domicilio tanto a clientes mayoristas como minoristas. Los clientes mayoristas son tiendas que se encuentran ubicadas en mayor porcentaje en las afueras de la ciudad de Quito (Pintag, Tolontag), restaurantes, lugares donde venden comida rápida que ofrecen asados de pollo y mollejas.

La Empresa nunca vende productos que no estecen en buenas condiciones es por ello que su estrategia es vender a través del perifoneo (parlante ambulante) la carga o producto que sobre en el día.

Gráfico No 25

2.5.1.4.1 Fuerzas competitivas de los clientes

Cliente.	Descripción	Ponder.	Calific. 1 – 10	Total
Estandarizaci ón de productos.	distribuidores, sin embargo el cliente muestra preferencia al		6 Media Alta	1.5
Exclusividad por zonas	Absolutamente, esta es una de las características de operación de este negocio, y en el mismo se ha establecido un manejo exclusivo por zonas.	0.10	4 Baja	0.4
Valor agregado	EL principal valor agregado que ven los clientes es el servicio que se brinda y la frescura de los productos que se entrega, situaciones que les hace fieles a ciertos distribuidores.	0.10	4 Baja	0.4
Concentració n de ventas	No existe dependencia de algún cliente importante, siendo actualmente la cartera de clientes aproximadamente 200, que indica que es bastante diversificado.	0.05	3 Baja	0.15
Importancia del costo	Al tratarse de un producto bastante económico, no se ha convertido en un costo importante.	0.10	3 Baja	0.3
Estructura de rentabilidad	Se trata de una estructura de rentabilidad alta en este negocio, lo cual incluso permite que en ciertas temporadas se apliquen incluso donaciones de productos.	0.10	3 Baja	0.3
Amenaza de integración	Es mínima pues los consumidores son del tipo individual – familiar más no empresarial.	0.10	3 Baja	0.3
Grado de información e información e influencia El cliente se encuentra bastante informado sobre precios, sus distribuidores y el origen de la mercadería, por lo que esta situación, hace pensar que la expansión a territorios resulta compleja.		0.20	9 B. Alta	1.8
	Calificación de las barrera de entrada:			5.15

Fuente: Observación directa - Entrevistas

Elaboración: Propia

2.5.1.4.2 Recomendaciones estratégicas

- Tratar adecuadamente a nuestros clientes eventuales para asegurar una venta repetitiva, considerando que lo primordial en nuestra Empresa es el cliente.
- Distribuir de forma correcta el tiempo y el territorio para evitar caer en la rutina y llegar a mayores costos.

- Educar a nuestros clientes para que realicen sus respectivos pedidos a través de la línea telefónica (mayorista)
- Establecer horarios para la distribución de menudencia al consumidor final (minorista).
- Realizar donaciones y contribuir con la comunidad para el arreglo de las calles y su mantenimiento.

La fuerza analizada es Baja – Baja motivo por el cual tenemos que reforzarnos al establecer estrategias que nos garanticen una mayor cobertura en el desenvolvimiento de la misma.

2.5.1.5 ANÁLISIS DE LOS SUSTITUTOS

Los sustitutos son aquellas empresas que teniendo diferente tecnología de productos – servicios se ocupa de satisfacer una misma necesidad básica.

Existen varios productos sustitutos pero dentro de los más importantes tenemos: pescado, carne de res, corvina. Pero no es una gran competencia porque existen personas que no le tienen buen agrado a los sustitutos debido a otra cultura (costeña) en el caso del pescado y la corvina, lo que no sucede con la carne de res y bovino esta si es aceptada en nuestra cultura pero siempre existe límites cuando se trata de salud, pero sobre todo su limitante está en el precio alto que ostentan las mismas.

2.5.2 ANALISIS FODA.

¹³ "El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados."

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strenghts, Weaknesses, Oportunities, Threats). De entre 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 las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

_

hugogl@fibertel.com.ar

ANALISIS FODA

Gráfico No 26

2.5.2.1 FORTALEZAS

Calidad del producto.

Precio exacto del producto

Peso y frescura del producto

Personal capacitado y flexible para desempeñar cualquier proceso

Personal capacitado para trabajar bajo presión de tiempo.

Ofrecer diversidad de menudencia de pollo para no recaer en la rutina

Experiencia en la comercialización de pollos y sus menudencias.

Infraestructura adecuada para este tipo de comercialización.

Gráfico No 27

2.5.2.2 OPORTUNIDADES			
Generar fuentes de empleo.			
Ofrecer un excelente servicio			
Participar en un nuevo segmento de mercado			
Realizar nuevas estrategias de venta			
Explotar al máximo la capacidad instalada			
Adquirir maquinarias para el congelamiento			
Especialización formal del dueño sobre manejo de Empresas.			
Ser competitivos en el mercado			
Solo tener un intermediario			

Gráfico No 28

Gratico No 28			
2.5.2.3 DEBILIDADES			
Productos perecibles			
Carencia de canales de comunicación formal.			
Bajo volumen de comercialización			
Falta de definición de las responsabilidades del propietario			
Estructura organizacional empírica			
Contabilidad y manejo de clientes empíricamente			
Recursos tecnológicos insuficientes en el área administrativa			
Dificultad al acceder a un crédito bancario			

Gráfico No 29

Granco No 29
2.5.2.4 AMENAZA
Enfermedades y plagas que amenazan el consumo del pollo.
Inestabilidad de poder negociar con proveedores y clientes
Competencia de otros países comercializadores de aves
Inestabilidad política
Ser absorbidos por líderes del mercado
Competencia poderosa (Pronaca)
Empleados poco comprometidos con la Empresa

Elaborado: Autor de Tesis

Matriz de definición de Estrategias del FODA

Para realizar la matriz es recomendable desarrollar estrategias a través del siguiente esquema del FODA.

Gráfico No 30

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Estrategias FO	Estrategias DO
		_
AMENAZAS	Estrategias FA	Estrategias DA

Fuente: "GRANJA NACIONAL" Elaborado: Autor de Tesis

2.5.2.5	Estrategias FO	Usar la fortaleza.	, aprovechando la o	portunidad.

	nn———
*	Calidad del producto Ofrecer un excelente servicio
•	Infraestructura adecuada para este tipo de comercialización 🗀 Explotar al
	máximo la capacidad instalada.
*	Personal capacitado y flexible para desempeñar cualquier proceso
	Generar fuentes de empleo
*	Ofrecer diversidad de menudencia de pollo y sus menudencias
	Participar en un nuevo segmento de mercado.
*	Experiencia en la comercialización de pollos y sus menudencias Ser
	competitivos en el mercado.
2 5	2.6 Estratagias DO. Vancar la dabilidad approvachanda la apartunidad
	.2.6 Estrategias DO Vencer la debilidad aprovechando la oportunidad Productos perecibles Adquirir maquinaria para el congelamiento.
*	Bajo volumen de comercialización Explotar al máximo la capacidad instalada.
•	Falta de definición de las responsabilidades del propietario
	Especialización formal del dueño sobre manejo de Empresas.
*	Contabilidad y manejo de clientes empíricamente Realizar nuevas
	estrategias de venta.
2 5	2.7 Estratacios EA. Usan las fantalares aritando la amenara
	.2.7 Estrategias FA Usar las fortalezas evitando la amenaza
*	Personal capacitado y flexible para desempeñar cualquier proceso
	Empleados poco comprometidos con la Empresa. Calidad del producto Fnfermedades y plagas que amenazan el
*	Tanada del producto
	consumo del pollo
Ť	Infraestructura adecuada para este tipo de comercialización Ser
	absorbidos por líderes del mercado.

2.5.2.8 Estrategias DA.- Vencer la debilidad – evitando la amenaza

*	Bajo volumen de comerc			Compete	ncia de otros	países
	comercializadores de ave	s.	/			
*	Contabilidad y manejo de	clientes en	npíricament	:e lı	nestabilidad d	e poder
	negociar con proveedores	s y clientes.				
*	Productos perecibles	,	Enfermedad	des y plag	as que amen	azan el
	consumo del pollo.					

CAPITULO 3

POTENCIALIDADES DE LA EMPRESA

3.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La Distribuidora de menudencia de Pollo "Rosita" es una idea de la Señora Rosa Elvira Jiménez de ahí el nombre de esta Empresa. Tuvo inicio en el año de 1998 con la intención de ofrecer fuentes de empleo a varios trabajadores de su ciudad natal Salcedo, y por ende a sus familiares (sobrinos) con la ayuda de su esposo el Sr. Carlos Sandoval; invirtieron en otro vehículo el mismo que requería de dos trabajadores más. La estrategia de la propietaria era darles todos los servicios básicos a sus trabajadores para que se sientan a gusto como son: vivienda, alimentación, recreación, es decir acogida dentro de su familia.

Era una microempresa en el tiempo que empezó a funcionar en el mercado; este negocio era muy rentable pero no supo invertir su ganancia en la misma porque tenía otros objetivos como son: mejorar las condiciones de vida, adquirir terrenos, construir casas, etc.

En el año del 2000 a raíz de la dolarización esta Empresa empieza a flotar e invirtió dentro de la misma, porque sus precios se incrementaron casi en un 30%, es ahí donde se acapara mayor mercado dentro del sur de la ciudad, actualmente tiene 10 trabajadores y 4 vehículos de recorrido.

Cuatro años más tarde uno de sus sobrinos decide formar su propia microempresa llamada "Granja Nacional" se lo llamó así porque esta Empresa también se dedica a las mismas actividades de la anteriormente mencionada y su nombre otorga una imagen de lo que comercializa. Pero a pesar de no tener granja el consumidor tiene la idea de que es una empresa grande, sólida y sobre todo que no existe intermediarios.

No fue complicado buscar otro segmento de mercado o ruta porque se comenzó a trabajar con los mismos parámetros, clientes, clase social, a la que la pionera de este negocio se dedicaba. El Sr. William Tapia comenzó con una inversión mínima ya que dependía directamente de su tía. Con el pasar del tiempo fue adquiriendo más capital y lo reinvirtió, la microempresa tuvo mucho éxito ya que este joven tenía conocimientos y expectativas emprendedoras; motivo por el cual decidió adquirir un vehículo en mejores condiciones para brindar un servicio mejor y optimizar tiempo.

Actualmente este negocio cumple con requisitos legales básicos y opera bajo la figura de una persona natural, se encuentra ubicada al Sur de Quito en la Parroquia de Chillogallo, Urbanización "El Rosal" No 4, entre la calle Ambrosio Acosta e Isidro Barriga.

Es por este motivo que se ha decidido realizar los estudios de esta pequeña Empresa porque se pronostica que en el año 2010 será una de las grandes comercializadoras de Pollo y sobre todo menudencias tanto internas como externas.

Para ello se trata de establecer parámetros de comercialización para asegurarnos tener el producto en todos los meses del año ya que este se escasea los primeros meses del año es decir Enero y Febrero lo cual dificulta el abastecimiento permanente.

Actualmente la Empresa tiene un porcentaje de participación en la parroquia de Pintag sector específico Tolontag del 80%, mientras que nuestro propósito es lograr el reconocimiento de la marca y también acaparar ese 20% que son consumidores de nuestra competencia, recalcando que existen otros vehículos que realizan la misma actividad pero que no tienen mucha acogida a diferencia de la empresa en estudio.

Nuestra ventaja según moradores de ese sector es el cumplimiento y responsabilidad de tiempo y productos respectivamente, además del trato que se le da al cliente es esa una de nuestras características.

Es importante realizar un análisis de ventas utilizando como variables; la cantidad y el precio. Para el año 2004 y 2005 esta empresa recibía los productos de otro intermediario "Distribuidora Rosita" como se explico anteriormente motivo por el cual los precios eran constantes.

Gráfico No 31

CANTIDAD APROXIMADA EN LIBRAS

AÑO 2004

CANTIDAD	MES	CONS. FINAL	INTERMEDIARIOS
4200	Enero	3000	1200
4550	Febrero	3200	1350
6100	Marzo	4500	1600
6050	Abril	4600	1450
5500	Mayo	4300	1200
5200	Junio	3900	1300
7000	Julio	5000	2000
6000	Agosto	5100	900
6300	Septiembre	4500	1800
	Octubre	4800	2100
	Noviembre	4900	1600
5300	Diciembre	4100	1200
TO	ΓAL	51900	17700
69600		74,57%	25,43%

Gráfico No 32

CANTIDAD APROXIMADA EN LIBRAS AÑO 2005

CANTIDAD	MES	CONS. FINAL	INTERMEDIARIOS
7700	Enero	6500	1200
4550	Febrero	3200	1350
6100	Marzo	4500	1600
6550	Abril	5100	1450
6000	Mayo	4800	1200
6200	Junio	4900	1300
8000	Julio	6000	2000
6000	Agosto	5100	900
6300	Septiembre	4500	1800
6900	Octubre	4800	2100
6500	Noviembre	4900	1600
5300	Diciembre	4100	1200
TO	TAL	58400	17700
76100		77,62%	22,38%

Gráfico No 33

CANTIDAD APROXIMADA EN LIBRAS AÑO 2006

CANTIDAD	MES	CONSUMI. FINAL	INTERMEDIARIOS
15000	Enero	11000	4000
12000	Febrero	9000	3000
11200	Marzo	8500	2700
15200	Abril	12000	3200
20000	Mayo	16000	4000
22000	Junio	17500	4500
19700	Julio	14900	4800
20600	Agosto	16000	4600
20578	Septiembre	16828	3750
21000	Octubre	17500	3500
TOT	ΓAL	139228	38050
177278		78,54%	21,46%

3.2 INCREMENTO DE VENTAS PERIODO 2004-2005 Y 2006

Gráfico No 34

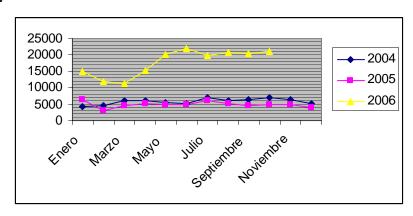


Gráfico No 35

PORCENTAJE DE GANANCIA DE INTERMEDIARIOS Y CONSUMIDOR FINAL

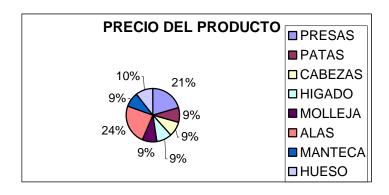
AÑO 2004 y 2005 Cantidad: Libra

		INTER	CONS	UMIDOR FINAL		
PRECIO	PRODUCTO	P. DE ENTRE	P.V.P	% DE GAN.	P.V.P	% DE GAN.
0,55	Presas	0,6	0,75	25	0,75	35
0,24	Patas	0,3	0,35	32	0,35	45
0,24	Cabezas	0,3	0,35	32	0,35	45
0,24	Hígado	0,3	0,35	32	0,35	45
0,24	Molleja	0,7	0,85	22	0,85	250
0,65	Alas	0,7	0,75	8	0,75	15
0,24	Manteca	0,3	0,35	15	0,35	42
0,28	Hueso				0,33	20

Gráfico No 36

PRODUCTO	P.V.P
PRESAS	0,55
PATAS	0,24
CABEZAS	0,24
HIGADO	0,24
MOLLEJA	0,24
ALAS	0,65
MANTECA	0,24
HUESO	0,28

Gráfico No 37



GASTOS MENSUALES

Gráfico No 38

GASTOS OPERACIONALES		
Combustible	200	
Llantas	30	
Arriendo	50	
Total G. Operacionales		280
GASTOS DE MANTENIMIENTO		
Cambio de aceite		15
GASTO SERVICIOS BÁSICOS		
Luz	45	
Agua	12	
Teléfono	10	
Total G. Servicios Básicos		67
GASTO SUELDOS		
Chofer	220	
Ayudante	150	
Auxiliar	80	
Total Gasto Sueldos		450
GASTO DEPRECIACION		
Depreciación Vehículo (10%)	83.33	
Total Depreciación		83.33
TOTAL GASTOS		895.33

Gráfico No 39

CANTIDAD EN LIBRAS MENSUALES AÑO 2004

			CON	SUMIDOR F	INAL			
MES	MOLLEJA	HIGADO	POLLO	PATAS	CABEZAS	HUESO	ALAS	TOTAL
ENERO	150	280	95	1200	1300	800	190	4015
FEBRERO	135	270	80	1300	1310	840	250	4185
MARZO	150	320	93	1500	1700	700	200	4663
ABRIL	180	325	87	1800	1200	1000	190	4782
MAYO	185	340	100	2000	2000	850	240	5715
JUNIO	250	400	120	2100	2300	1100	230	6500
JULIO	240	350	130	2300	2500	1400	250	7170
AGOSTO	240	360	120	2400	2500	1200	210	7030
SEPTIEMBRE	275	420	125	2300	2400	1280	280	7080
OCTUBRE	230	380	80	2000	1800	900	220	5610
NOVIEMBRE	300	520	150	2100	2300	1100	240	6710
DICIEMBRE	240	390	110	1650	1800	700	180	5070
PRECIO	0,85	0,35	0,75	0,35	0,35	0,33	0,75	
TOTAL	2575	4355	1290	22650	23110	11870	2680	68530

Gráfico No 40

PORCENTAJE DE GANANCIA DE INTERMEDIARIOS Y CONSUMIDOR FINAL AÑO 2006 Cantidad: Libra

		INTER	CONSUMIDOR FINAL			
PRECIO	PRODUCTO	P. DE ENTRE	P.V.P	% DE GAN.	P.V.P	% DE GAN.
0,55	Presas	0,6	0,75	25	0,75	37
0,18	Patas	0,22	0,3	40	0,3	70
0,18	Cabezas	0,22	0,3	40	0,3	70
0,18	Hígado	0,24	0,32	40	0,32	78
0,18	Molleja	0,7	0,8	15	0,8	345
0,58	Alas	0,6	0,75	25	0,75	30
0,15	Manteca	0,2	0,25	25	0,25	65
0,22	Hueso				0,33	50

Gráfico No 41

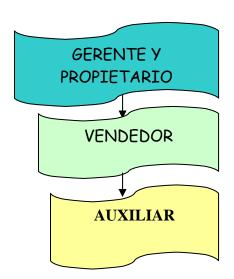
PRODUCTO	P.V.P
PRESAS	0,55
PATAS	0,24
CABEZAS	0,24
HIGADO	0,24
MOLLEJA	0,24
ALAS	0,65
MANTECA	0,24
HUESO	0,28

3.3 Estructura Organizacional

Esta Empresa solo cuenta con un gerente propietario y un trabajador el mismo que obedece las ordenes netas de su jefe. Por lo tanto la toma de decisiones es rápida y concisa ya que no recae en el análisis profundo.

3.3.1 ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA "GRANJA NACIONAL"

Gráfico No 42





3.3.2 FUNCIONES:

- ☐ Toma de decisiones

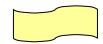
- □ Acuerdos con clientes

- Adquisición del producto.
- Abastecerse de materiales (fundas)



FUNCIONES:

- Pesar continuamente el producto para la entrega al cliente.
- ☐ Contacto con el cliente
- Limpieza y cuidado del vehículo
- Limpieza diaria de la bodega (local)
- ☐ Preparar la carga y lavar antes de salir a repartir.
- ☐ Pesar y entregar al cliente su pedido.



FUNCIONES:

- Receptar el producto para ingresar al cuarto frió.
- ☐ Clasificar el producto
- □ Distribuirlo en gavetas
- Desinfectar tres veces a la semana la bodega

3.4 RECURSO HUMANO

Hoy en día, "Granja Nacional" cuenta con 3 empleados los cuales desempeñan las siguientes funciones:

- 1. Propietario.
- 2. Vendedor
- 3. Auxiliar

Cabe recalcar que la Empresa cuenta con dos de sus empleados menores de edad, los mismos que cuentan con la autorización para laborar, además la organización se fundamenta para el pago de sus trabajadores en el *proceso unificación salarial dolarizada*, que esta en vigencia a partir del 1 de enero del 2006, donde un trabajador que pertenece a una empresa pequeña gana 100 dólares.

En el horario de la mañana laboran todos los trabajadores, pero en el de la tarde únicamente el propietario y el vendedor.

Además la Empresa cubre todos los gastos de los trabajadores ya que la estrategia interna de la misma es tenerles cerca de los clientes por algún imprevisto, es por ello que la Empresa les da algunas de las necesidades básicas como es: alimentación, vivienda.

Las tres personas que laboran en esta Empresa desempeñan sus funciones ocho horas diarias como lo establece el código laboral, y es por ello que se basa en todos los derechos de los trabajadores como son:

- Decimatercera remuneración o bono navideño
- Decimocuarta remuneración o bono escolar
- Fondo de reserva
- Vacaciones anuales
- Utilidades para los trabajadores

Gráfico No 43

REGION: QUITO		GRANJA "NACIONAL" ROL DE PAGOS DOLARES									
	C	N T o R		H E O X				INGRESOS			
	R	A D B		R T A R	1	2	3	4	5	6	7
TRABAJADOR	G O	ÍΑ		S A	SALARIO	IORAS SUP	COMISION	ING. APORT	13	14	TOTAL DE
		A J S A	. M		UNIFICADO	Y EXTRAS	VENTA	IESS	SUELDO	SUELDO	INGRESOS
		D O									
WILLIAM TAPIA	G	30	8	5	400	36,67	0	436,67	0	100	536,67
FABIAN TACLE	V	30	8	3	150	11,25	0	161,25	0	100	261,25
EDISON TACLE	0	30	1	1	80	1,16	0	81,16	0	80	160,16
TOTAL		90	17	9	630	49,08	0	679,08	0	280	958,08

		EGRI	MES: SEPTI	EMBRE 2006		
	8	9	12	FIRMA		
	APORTE	PREST. AL	10 PREST. A	11 IMP.A LA	TOTAL LIQ.	
TRABAJADOR	IESS	IESS	EMPRESA	RENTA	RECIBIDO	RABAJADOR
WILLIAM TAPIA FABIAN TACLE EDISON TACLE	40,83 15,08 7,59	0	0	0 0 0	244,17	
TOTAL	63,5	0	0	0	892,59	

3.5 REFORMAS RELATIVAS AL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO CON TARIFA CERO.

Esta es una de las ventajas internas que tiene el negocio ya que al ser considerados por el Servicio de Rentas Internas (SRI) como exentos de impuestos es una facilidad también el tributar cada 6 meses, optimizando tiempo y documentos mensuales.

1.- Productos alimenticios de origen agrícola, avícola, pecuario, apícola, cunícola, bioacuáticos, forestales, carnes en estado natural; y de la pesca que se mantenga en estado natural".

3.6 **Restricciones del negocio**

Se encuentra limitada esta Empresa netamente por:

- Mercados ya satisfechos por otros proveedores confiables como es Mr. Pollo
- No cuenta con tecnología adecuada debido a la alta inversión como es el caso del termokin (la refrigeración en cada vehículo).

_

¹⁴"Art. 55.- Transferencias e importaciones con tarifa cero.- Tendrán tarifa cero las transferencias e importaciones de los siguientes bienes:

¹⁴ Código Tributario

- Requerimiento de alta inversión en transporte y de intermediarios que provean del mismo para poder obtener la mercadería desde guayaquil a precios competitivos.
- Insuficiente capacidad instalada para abastecernos de mayor cantidad de carga (quintales) y evitar transportar el producto al domicilio en menor período.

3.7 Sus metas y proyecciones

METAS:

- Llegar a ser en 3 años la Cadena más grande en el sector rural del cantón Quito que comercialice esos productos.
- Reducir los tiempos de entrega, en un 25% a través de tecnología adecuada para las operaciones óptimas del negocio.
- Alcanzar incrementos de niveles de rentabilidad en un 5% a través de la ampliación de la cartera de clientes.

PROYECCIONES:

- Acaparar en un 90% el sector rural del cantón Quito específicamente de la parroquia de Pintag en un tiempo de 2 años.
- ♣ Incrementar los niveles de venta en un 40% utilizando diferentes medios estratégicos.

3.8 MERCADO OBJETIVO

3.8.1 Segmentación

Conociendo que la segmentación de mercado es el proceso de agrupar un mercado en grupos más pequeños. Es decir que el total de mercado está hecho de subgrupos llamados segmentos.

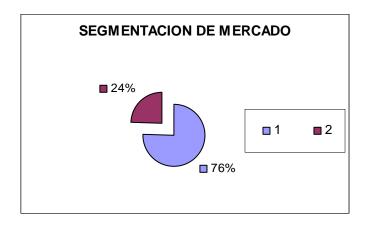
Considerando los requisitos para una adecuada segmentación de mercados se ha determinado que el segmento de es factible la expansión en las afueras de la parroquia de Pintag e internamente las Haciendas que hoy son habitadas por personas que laboraron muchos años y sirvieron a cambio de un pedazo de tierra por mucho tiempo, en la actualidad son barrios que tienen bastante agrupación. Es por ello que se ha considerado que es un sitio estratégico ya que puede ser rentable debido a su congregación de personas.

A continuación se muestra la participación actual que tiene cada uno de los segmentos a los cuales atiende actualmente Granja Nacional:

Gráfico No 44

	CONSUM. FINAL	INTERMEDIARIOS
2004	74,57%	25,43%
2005	73,56%	26,44%
2006	78,54%	21,46%
	75,55%	24,45%

Gráfico No 45



3.8.2 VARIABLES DE SEGMENTACION

3.8.2.1 Territorio

La Parroquia de Pintag está ubicada en la Provincia de Pichincha al Sur Oriente de la capital ecuatoriana a una distancia aproximada de 35 kilómetros de Quito. Es una de las treinta y siete parroquias de éste cantón la ubicación geográfica es de (0 grados 23` de latitud Sur y 78 grados 24` de Longitud Occidental su altura es de 2865 metros sobre el nivel del mar.

♣ 3.8.2.2 Tamaño de la parroquia

Pintag tiene la extensión de 46.375 hectáreas

El número de habitantes de Pintag según el Censo de Población y Vivienda realizado en el año 2001 nos proveen que en el año 2001 hubo 14.487 habitantes.

(CONSUMIDOR FINAL)

3.8.3 Variables demográficas:

En base a métodos investigativos empíricos como es la Observación, vamos a determinar las siguientes características de cada uno de nuestros clientes. Sin embargo como se pudo ver en el cuadro anterior, casi las tres cuartas partes de las ventas se dedican a consumidores finales, es decir familias que compran estos productos para su consumo diario.

♣ Edad:

Personas que ya han contraído matrimonio o tienen a su carga la alimentación de varias personas. Hay que considerar que la decisión de compra la realizan mujeres de edad entre 16 y 60 años.

Género

Generalmente son amas de casa que tienen que alternar la alimentación diaria de su familia aunque el consumo es de toda la familia.

Tamaño de la familia

Debido al costo que este tiene casi siempre son consumidos por familias numerosas ya que su costo es inferior al de sus sustitutos. Según la investigación de campo son familias conformadas entre padres e hijos de 7 a 9 personas con mayor frecuencia que habitan o pertenecen a cada familia.

Ingresos

Las personas que habitan en este sector son de escasos recursos económicos y mal remunerados ya que se dedican en su gran mayoría a la agricultura, obteniendo un promedio de ingresos aproximadamente de 180 dólares, los mismos que solo cubren las necesidades alimenticias, es por ello que en su mayoría no acceden a culminar sus estudios considerando básico solo leer y escribir, en el caso de personas adultas.

Profesión

Son de escasos recursos económicos motivo por el cual no tienen ninguna profesión y como lo mencionamos anteriormente se dedican en un 65% a la crianza de animales y netamente a la agricultura (maíz, habas, papas), etc.

Nivel educativo

En su mayoría las personas de edad entre 30 a 60 años solo tienen la primaria hasta tercer grado o en el mejor de los casos hasta sexto grado (Séptimo de Básica) porque consideraban y daban prioridad al trabajo dejando a un lado la educación.

Pero actualmente ellos ven la importancia de la educación y se esfuerzan estos padres en su gran mayoría a incentivar a sus hijos para que sean profesionales en un futuro, ya que ellos consideran que su pobreza y manera de vivir es por falta de ello.

Estatus socioeconómico

Según lo anteriormente mencionado este tipo de segmento de mercado es de clase baja media ya que todos por lo menos poseen casas de adobe o en el mejor de los casos de cemento pero en su mayoría tienen tierras para poder trabajar y animales para poder sobrevivir.

Gráfico No 46

ector / Indicador	Medida	Parroquia
		Píntag
DUCACIÓN		
Analfabetismo	% (15 años y más)	13
Analfabetismo - hombres	% (15 años y más)	7,4
Analfabetismo - mujeres	% (15 años y más)	18,3
Analfabetismo funcional	% (15 años y más)	26,4
Analfabetismo funcional - hombres	% (15 años y más)	21,1
Analfabetismo funcional - mujeres	% (15 años y más)	31,5
Escolaridad	Años de estudio	5,4
Escolaridad - hombres	Años de estudio	5,9
Escolaridad - mujeres	Años de estudio	5
Primaria completa	% (12 años y más)	58,7
Primaria completa - hombres	% (12 años y más)	60,7
Primaria completa - mujeres	% (12 años y más)	56,9
Secundaria completa	% (12 años y más)	11,3
Secundaria completa - hombres	% (18 años y más)	11,3
Secundaria completa - mujeres	% (18 años y más)	11,3
Instrucción superior	% (24 años y más)	7,9
Instrucción superior - hombres	% (24 años y más)	8,6
Instrucción superior - mujeres	% (24 años y más)	7,3
Indice multivariado de educación (IME)	Índice (sobre 100)	7,5
Indice multivariado de educación (IML) Indice multivariado de diferencias de género en educación	Índice (sobre 100)	
Tasa bruta de asistencia básica	% (5 a 14 años)	105
Tasa bruta de asistencia básica - hombres		105,5
	% (5 a 14 años)	103,5
Tasa bruta de asistencia básica - mujeres	% (5 a 14 años)	· ·
Tasa bruta de asistencia primaria	% (6 a 11 años)	123,8
Tasa bruta de asistencia primaria - hombres	% (6 a 11 años)	122,1
Tasa bruta de asistencia primaria - mujeres	% (6 a 11 años)	125,7
Tasa bruta de asistencia secundaria	% (12 a 17 años)	60,1
Tasa bruta de asistencia secundaria - hombres	% (12 a 17 años)	62,1
Tasa bruta de asistencia secundaria - mujeres	% (12 a 17 años)	58,1
Tasa bruta de asistencia superior	% (18 a 24 años)	14,1
Tasa bruta de asistencia superior - hombres	% (18 a 24 años)	13,1
Tasa bruta de asistencia superior - mujeres	% (18 a 24 años)	14,9
Tasa neta de asistencia básica	% (5 a 14 años)	86,1
Tasa neta de asistencia básica - hombres	% (5 a 14 años)	86
Tasa neta de asistencia básica - mujeres	% (5 a 14 años)	86,2
Tasa neta de asistencia primaria	% (6 a 11 años)	93
Tasa neta de asistencia primaria - hombres	% (6 a 11 años)	93,1
Tasa neta de asistencia primaria - mujeres	% (6 a 11 años)	93
Tasa neta de asistencia secundaria	% (12 a 17 años)	44,5
Tasa neta de asistencia secundaria - hombres	% (12 a 17 años)	45,7
Tasa neta de asistencia secundaria - mujeres	% (12 a 17 años)	43,3
Tasa neta de asistencia superior	% (18 a 24 años)	7,1
Tasa neta de asistencia superior - hombres	% (18 a 24 años)	8,3
Tasa neta de asistencia superior - mujeres	% (18 a 24 años)	9,5
Tasa de asistencia - 5 a 14 años	Porcentaje	86,3
Tasa de asistencia - 5 a 14 años - hombres	Porcentaje	86,4
Tasa de asistencia - 5 a 14 años - mujeres	Porcentaje	86,2
Tasa de asistencia - 6 a 11 años	Porcentaje	93,7
Tasa de asistencia - 6 a 11 años - hombres	Porcentaje	93,7
Tasa de asistencia - 6 a 11 años - mujeres	Porcentaje	93,7

		1
Tasa de asistencia - 12 a 17 años	Porcentaje	61,2
Tasa de asistencia - 12 a 17 años - hombres	Porcentaje	62,2
Tasa de asistencia - 12 a 17 años - mujeres	Porcentaje	60,2
Tasa de asistencia - 18 a 24 años	Porcentaje	20,1
Tasa de asistencia - 18 a 24 años - hombres	Porcentaje	18,9
Tasa de asistencia - 18 a 24 años - mujeres	Porcentaje	21,1
EMPLEO		
Población en edad de trabajar (PET)	Número	10470
Población económicamente activa (PEA)	Número	5751
Tasa bruta de participación laboral	% (población total)	39,7
Tasa global de participación laboral	% (población total)	54,9
VIVIENDA		
Viviendas	Número	3254
Hogares	Número	3280
Casas, villas o departamentos	% (viviendas)	88,1
Piso de entablado, parquet, baldosa, vinil, ladrillo	% (viviendas)	67,6
Sistemas de eliminación de excretas	% (viviendas)	76,6
Servicio eléctrico	% (viviendas)	92,5
Servicio telefónico	% (viviendas)	24,5
Servicio de recolección de basura	% (viviendas)	38,6
Déficit de servicios residenciales básicos	% (viviendas)	81,9
Vivienda propia	% (hogares)	72,4
Personas por dormitorio	Número	2,7
Hacinamiento	% (hogares)	25,9
Servicio higiénico exclusivo	% (hogares)	44,2
Ducha exclusiva	% (hogares)	40,3
Cuarto de cocina	% (hogares)	88,2
Uso de gas o electricidad para cocinar	% (hogares)	75,8
Uso de gas para cocinar	% (hogares)	75,6
Uso de leña o carbón para cocinar	% (hogares)	23,5
Índice multivariado de infraestructura básica	Índice (sobre 100)	
DESIGUALDAD Y POBREZA		
Pobreza por NBI	% (población total)	75,9
Pobreza extrema por NBI	% (población total)	43,6
Personas que habitan viviendas con características físicas inadecuadas	% (población total)	33,1
Personas que habitan viviendas con servicios inadecuados	% (población total)	63,8
Personas que habitan viviendas con alta dependencia económica	% (población total)	3,6
Personas en hogares con niños que no asisten a la escuela	% (población total)	7,6
Personas en hogares con hacinamiento crítico	% (población total)	28,3
Incidencia de la pobreza de consumo	% (población total)	80,1
Incidencia de la extrema pobreza de consumo	% (población total)	37,1
Brecha de la pobreza de consumo	% (línea de pobreza)	36,5
Brecha de la extrema pobreza de consumo	% (línea de extrema pobreza)	11,2
CIUDADANÍA	yo (iiiida do oxiiida posiessa)	,=
Mujeres elegidas: alcaldesas	Número	
Mujeres elegidas: Concejalas municipales	Porcentaje	
POBLACIÓN	T oreantaje	
Población (habitantes)	Número	14487
Población - hombres	Número	7188
Población - mujeres	Número	7299
Estimación de la población negra rural	% (población rural)	0,3
Estimación de la población inegra rural Estimación de la población indígena rural	% (población rural)	4,2
Población - 0 a 5 años	% (poblacion rural) Número	1977
FUDIACIUII - U a 3 alius	Livumero	1 1977

Población - 6 a 11 años	Número	1985
Población - 12 a 17 años	Número	1942
Población - 18 a 24 años	Número	1985
Población - 65 años y más	Número	963
Índice de feminidad	Mujeres por 100 hombres	101,5

FUENTE: INEC, CENSO DE POBLACION Y VIVIENDA, 2001 (Indicadores Sociales)

INTERMEDIARIOS

3.8.4 Variables de impacto en el comportamiento de consumo del intermediario

El 24% de nuestros productos es destinado a microempresas pequeñas que contribuyen al desarrollo de la comunidad como son: tiendas, frigoríficos, asaderos, restaurantes, etc.

Tenemos que considera ciertas variables que son exclusivas para el consumidor intermediario que tiene la Empresa:

3.8.4.1 Tipo de Microempresa:

Nuestro clientes son propietarios de pequeñas empresas, ubicadas generalmente en el Sur de Quito sector: Chillogallo, Ciudadela Ibarra, La Ecuatoriana, fuera de la ciudad en Amaguaña pero sobre todo en Pintag, son pequeñas empresas.

3.8.4.2 Tamaño del negocio:

Son empresas pequeñas que generalmente por ser nuestros productos perecibles se requiere de constancia de modo que no es lo mismo abastecernos de galletas que de productos carnícos ya que las dos tienen tiempo de caducidad pero el tratado de la menudencia de pollo es más delicada y en función de tiempo corta.

3.8.4.3 Ingresos que genera:

Los ingresos que generan nuestros clientes esta básicamente en función de las cantidades y el producto final que este tiene por ejemplo no es lo mismo distribuirlo en una tienda a venderlos asados, obviamente la ganancia es otra, por el mismo hecho del proceso.

Considerando los ingresos que estos poseen varían de acuerdo al tamaño, pero la microempresa más pequeña genera aproximadamente 200 dólares mensuales y la más grande en el caso de restaurantes y asaderos en lugares estratégicos 500 dólares.

Gráfico No 47

3.9 Cuantificación del segmento de Pintag

Población total Total de 14.487 con perspectiva de crecimiento del 2.2%.	14.487
Mujeres que toman decisión de compra 50,38%	7.299
Edad de decisión de compra entre 16 y 69 años 40.39%	2.948
Índice de pobreza en el consumo 89.1%, considerada la variable mas importante pues es esta situación la que lleva a la búsqueda de productos de bajo precio.	2.627

3.10 MUESTREO

De acuerdo a los datos anteriormente vistos, se ha determinado que el potencial de mercado es de 11.604 personas. Se determinó que el nivel de confianza que se requería para la aplicación de la encuesta era del 90%.

Nivel de confianza: 90% Error: 10% Desviación estándar: 0.174

$$n = \frac{Z^2 \delta^2}{E^2} = \frac{1.90^2 \times 1^2}{0.174^2} = 119,38$$

Dados los resultados se considero la aplicación de 120 encuestas las mismas que serán aplicadas a las personas que toma las decisiones de compra, en este caso las madres de familia.

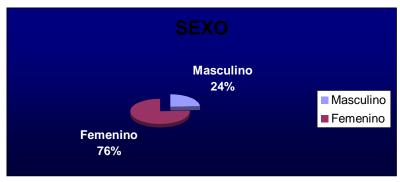
3.11 ANALISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS AL CONSUMIDOR FINAL

SEXO:

Se realizó uno de los métodos con mayor acogida y desarrollo de información teniendo mayor acogida por el sexo femenino con un 76%, demostrando que son las mujeres que tradicionalmente pasan en la casa realizando sus actividades

domésticas, mientras que el 24% restante son hombres que se dedican a laborar en sus propias tierras, y cerca de su domicilio.

Gráfico No 48



ESTADO CIVIL:

Se llega a la conclusión que los solteros tienen más recursos por lo tanto no son potenciales en el consumo de nuestro producto, teniendo únicamente un 18% de posibles clientes solteros y un 82 % de posibles clientes casados, debido a la responsabilidad y el tamaño de la familia ya que ese es un limitante para nuestro consumo.

Gráfico No 49

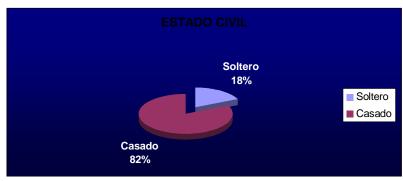
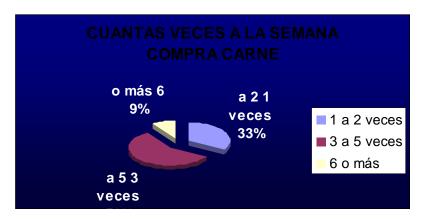
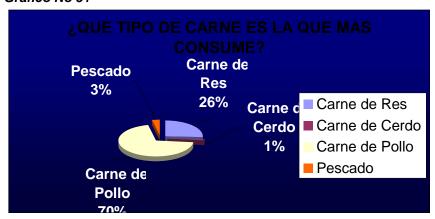


Gráfico No 50



La tendencia a consumir carne semanalmente es en mayor proporción de 3 a 5 veces con un valor del 58%, mientras que de 1 a 2 veces es únicamente del 33%.

Gráfico No 51



La carne que tiene mayor aceptación en este segmento de mercado es la carne de pollo con un 70%, mientras que la carne de res tiene un 26%, considerándose con mayor acogida los productos que la Empresa "Granja Nacional" lo ofrece.

Gráfico No 52



La población de Pintag y sus emergentes consumen menudencia de pollo de 1 a 2 veces a la semana el 52% del total, mientras tanto que de 3 a 5 veces consumen el 42%.

Gráfico No 53



Del 70% que consumen pollo el 48% consume más de 10 libras de menudencia de pollo a la semana, mientras que el 43% de 2 a 5 libras semanales. Considerando que si se tiene acogida en este sector nuestros productos.

Gráfico No 54



El 57% de las personas encuestadas prefieren que la menudencia se venda variada ya que de esa manera pueden satisfacer a todos los miembros de la familia, mientras que el 43% lo prefieren por selección es decir un solo producto a la vez.

Gráfico No 55

La menudencia de pollo es adquirida en mayor proporción para cubrir las necesidades básicas de alimentación de 5 a 7 personas con un promedio del 52%, y el mínimo es del 4% para más de 11 personas.

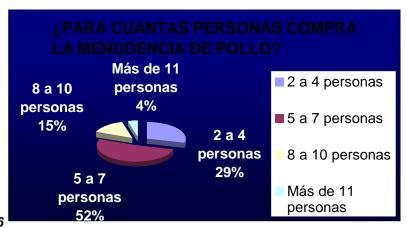


Gráfico No 56



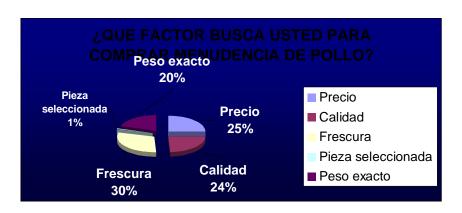
Esta pregunta es de suma importancia ya que en base a estos resultados se pueden tomar decisiones sobre el futuro de Granja Nacional, de modo que el 69% de los consumidores finales si estarían dispuestos a consumidor en mayor cantidad nuestros productos, considerando además que el 31% ya se considera saturado con la cantidad que consume semanalmente.

Gráfico No 57



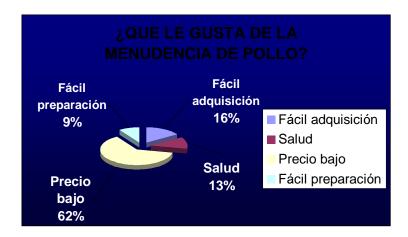
La menudencia de pollo las personas prefieren adquirir en un 71% en camionetas ya que estas les facilitan de puerta a puerta el pedido o en ocasiones las personas no tienen adquirido las compras para el menú diario y a través de la publicidad informal (perifoneo), se les facilita las actividades. Además con un 13% prefieren comprar en los mercados debido al precio bajo que también se ofrece en ese lugar.

Gráfico No 58



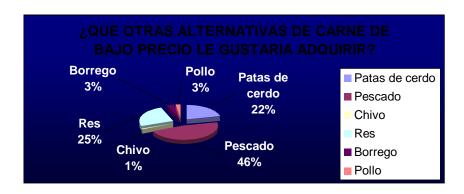
El factor de suma importancia que busca el consumidor final es en un 30% la frescura, dándole prioridad también al precio en el 25%, estos son los dos factores que inciden primordialmente al momento de la venta.

Gráfico No 59



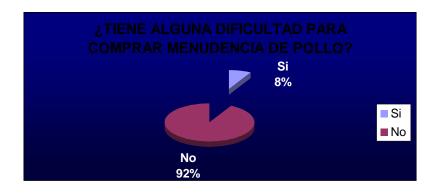
Para conocer los beneficios que tiene nuestro producto y él porque de su compra llegamos a la conclusión de que el 62% de la población encuestada lo prefiere por el precio, mientras que el 16% por la facilidad de adquirir el producto.

Gráfico No 60



Consideramos que un producto sustituto puede ser el pescado ya que tendría la acogida en un 46%, mientras que el cerdo en un 25%, ya que son dos alternativas muy ricas en proteínas en el caso del primero y el segundo en el caso de sabor.

Gráfico No 61



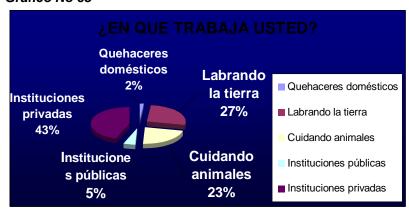
En su gran mayoría el 92% no tienen problema al adquirir los productos que la Empresa en estudio les puede ofrecer.

Gráfico No 62

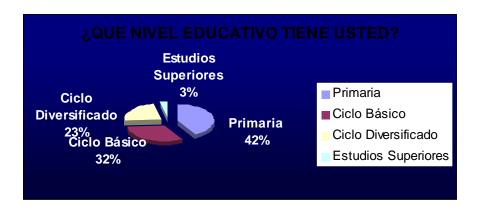


El nivel de ingresos en promedio de la población rural de Pintag es de 151 a 250 dólares, mientras que las personas de Pintag tienen un promedio de 251 a 400 dólares. Motivo por el cual en su gran mayoría son personas que consumen nuestros productos debido a los ingresos que poseen.

Gráfico No 63



En gran proporción las personas trabajan en Instituciones Privadas como son: incubadoras de pollos, plantaciones, etc. Mientras que en un 50% se dedican a la agricultura en general. *Gráfico No 64*



Para poder realizar un análisis macro era necesario conocer ciertos perfiles de consumidores a adquirir este tipo de producto (menudencia de pollo interna y externa)

3.12 ANÁLISIS DE LAS ENCUENTAS REALIZADAS A INTERMEDIARIOS

Gráfico No 65

1.- ¿ Qué es lo que usted exige a un proveedor para considerarlo eficiente?



Lo que las personas intermediarias prefieren al momento de la compra y dan prioridad es la comodidad que tiene un 26%, ya que como tienen negocios propios estos deben estar en funcionamiento todo el día o específicamente horas exactas, para ello necesitan optimizar el tiempo. El 25% tiene la garantía del cumplimiento del pedido, mientras que el 19% la puntualidad.

Gráfico No 66

2.- ¿Considera que los precios que le ofrece "Granja Nacional" son:



Tenemos una gran ventaja frente a la competencia ya que el 90% consideran que los precios son módicos, y el 10% restante que se ofrece a precio de mercado.

Gráfico No 67

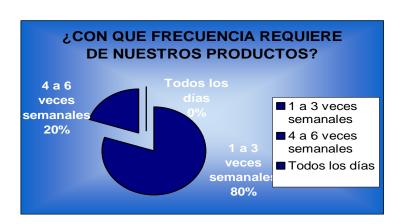
3.- El pago del producto se lo realiza:



Puedo decir que el cliente ya se acostumbra a la manera de intercambio del producto, en el caso de esta Empresa el pago se lo realiza de contado y en el peor de los casos para horas más tarde.

Gráfico No 68

4.- ¿Con que frecuencia requiere de nuestros productos?



En un 80% nuestros clientes consumen de 1 a 3 veces semanales, mientras que de 4 a 6 veces el porcentaje restante. Teniendo como conclusión de que es un producto alimenticio que se prepara por lo menos 3 veces a la semana en cada uno de los hogares analizados.

Gráfico No 69

5.- ¿Cuántas libras de menudencia de pollo necesita en la semana?



Necesitan a la semana de 21 a 40 libras en un porcentaje del 40%, siguiéndole con el 20% de 31 a 40 libras y de 51 a 60 libras. Dando como resultado que existe un promedio superior a 30 libras de consumo semanal.

Gráfico No 70

6.- Qué menudencia de pollo es consumida con mayor frecuencia?



En un 50% las personas intermediarias son clientes potenciales de la molleja y el hígado ya que lo venden asados y es difícil conseguir en el mercado.

3.13 Mercado Meta

Luego de determinar la segmentación de mercado y analizar cada una de sus variables podemos citar que nuestro mercado meta es a personas de escasos recursos económicos que buscan la economía del hogar, además son personas muy sensibles a los precios.

3.14 DETERMINACION DE LA DEMANDA

Empezaremos considerando la frecuencia de consumo de los clientes y sus cantidades de compra en base a los resultados de las encuestas.

Gráfico No 71

Cantidad de clientes consumidores de menudencia de pollo

Frecuencia semanal	%	Clientes
Segmento inicial		2.627
Compra camioneta	71%	1.865
Compra tienda / mini		
mercado	16%	420
Total clientes		
potenciales		2.285
1 a 2 veces (1.5)	52%	1.188
3 a 5 veces (4)	42%	960
6 veces (6)	6%	137

3.15 CONSUMO SEMANAL Y ANUAL DE MENUDENCIA DE POLLO SECTOR PINTAG

Gráfico No 72

0111	0 1		0/	Total
Clientes	Semanal	Libras	%	Libras
2.285				
1.188	2 a 5 (3,5)	3,5	43%	1.788
	6 a 10 (8)	8	48%	4.562
	11 Libras	11	9%	1.176
				7.526
960	2 a 5 (3,5)	3,5	43%	1.445
	6 a 10 (8)	8	48%	3.686
	11 Libras	11	9%	950
				6.081
137	2 a 5 (3,5)	3,5	43%	206
	6 a 10 (8)	8	48%	526
	11 Libras	11	9%	135
				867
	Total			
	Libras	semana		14.474
Semanas	52			
- No se c	-6			
- No se co	-1			
- No se co	-4			
Total sem	41			
LIBRAS ANUALES 593.434				

3.16 DETERMINACIÓN DE LA OFERTA

Gráfico No 73



Hablar de demanda insatisfecha resultaría poco convincente en un sector en donde la producción avícola tiene una gran cantidad de productores todos luchando por una cuota de mercado tanto a nivel formal representado por las grandes empresas como a nivel informal en donde encontramos los pequeños productores. Los mismos distribuidores reconocen el poder de negociación y cobertura que tienen sus grandes proveedores, destacando sin lugar a duda Pronaca, tal como lo dijo la persona Rómulo Cárdenas Pronaca trata de abarcar todo y se bajan los precios", por otra parte una de las grandes productoras como es la incubadora Anhalzer el Sr. Sixto Montalvo manifiesta que "Todas las relacionadas con pollos. Principalmente las mas grandes: Pronaca, Oro."

En este sentido, tomando como base los resultados de la encuesta, se puede ver que existe una provisión mayoritaria por parte de camionetas, seguido del canal de distribución de tiendas y mini mercados, en donde sus volúmenes de venta estarían representados de la siguiente manera.

3.17 PROVISION DE LIBRAS DE MENUDENCIA ANUAL POR CANAL DE DISTRIBUCION

Canal de distribución	Porcentaje	Cantidad de libras
Camionetas	71%	421.338
Mercado	13%	77.146
Tienda	10%	59.343
Mini mercado	6%	35.607
TOTAL		593.434

3.18 CUANTIFICACIÓN DEL SEGMENTO DE PINTAG (TOLONTAG)

Gráfico No 75

Población total Total de 14.487 con perspectiva del 35% de personas que habitan en Tolontag.	5.070
Mujeres que toman decisión de compra 50,38%	2.554
Edad de decisión de compra entre 16 y 69 años 40.39%	1.032
Índice de pobreza en el consumo 89.1%, considerada la variable mas importante pues es esta situación la que lleva a la búsqueda de productos de bajo precio.	920

Gráfico No 76

Cantidad de clientes consumidores de menudencia de pollo

Frecuencia semanal	%	Clientes
Segmento inicial		920
Compra camioneta	71%	653
Compra tienda / mini		
mercado	16%	147
Total clientes		
potenciales		800
1 a 2 veces (1.5)	52%	416
3 a 5 veces (4)	42%	336
6 veces (6)	6%	48

Gráfico No 77

3.19 CONSUMO SEMANAL Y ANUAL DE MENUDENCIA DE POLLO SECTOR PINTAG (TOLONTAG)

				Total
Clientes	Semanal	Libras	%	Libras
800				
416	2 a 5 (3,5)	3,5	43%	626
	6 a 10 (8)	8	48%	1.597
	11 Libras	11	9%	412
				2.635
336	2 a 5 (3,5)	3,5	43%	506
	6 a 10 (8)	8	48%	1.290
	11 Libras	11	9%	333
				2.129
48	2 a 5 (3,5)	3,5	43%	72
	6 a 10 (8)	8	48%	184
	11 Libras	11	9%	48
				304
	Total			
	Libras	semana		5.068
Semanas	al año			52
- No se c	-6			
- No se co	-1			
- No se co	-4			
Total sem	41			
LIBRAS ANUALES 207.78				

3.20 PROYECCIONES DE LA DEMANDA TOTAL DEL SEGMENTO EN 5 AÑOS

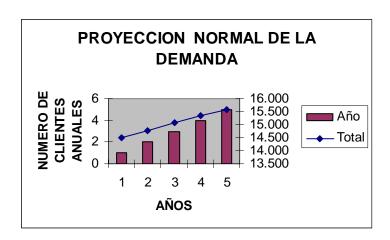
En base a los resultados obtenidos del consumo anual de los clientes se ha llegado a determinar que la tendencia de crecimiento futuro de la demanda esta marcado por los siguientes aspectos:

- El incremento anual de la tasa poblacional, el mismo que no ha sido calculado para el sector, pero que para el presente caso se tomara como base el índice de la provincia de Pichincha, es decir 2,2%.
- Otro factor relevante a considerar seria el crecimiento de la pobreza en el sector, el mismo que llevaría a un incremento en el consumo de productos alimenticios de menor valor, que es del 1.8%.

Crecimiento anual de la demanda total de mercado *Gráfico No 78*

Año	Incremento	Total
1		14.487
2	2,0%	14.777
3	1,90%	15.058
4	1,80%	15.329
5	1,60%	15.574

Gráfico No 79



3.21 ESTRATEGIA DE MERCADO

Es importante considerar los factores que determinan la competitividad en esta Empresa, teniendo en cuenta la teoría de la Planificación Estratégica y el proceso de mercadotecnia de modo que se adoptan como parámetros de medición los elementos de mercadeo y planificación.

Dentro de los factores mercadotécnicos sobresale la Teoría de las 4 Ps.y el estudio del ambiente de la Empresa.

TEORIA DE LAS CUATRO PS.

En general, señala cuatro factores principales que determinan el nivel de competitividad y de estímulos que genera una Empresa: el precio, el producto, la posición geográfica (plaza) y la promoción, donde los tres últimos corresponden a factores no económicos.

3.21.1 PRECIO.

En la determinación del precio interviene toda una amplia gama de elementos económicos como son: servicios básicos (agua, luz, teléfono); combustible, gastos de transporte, mano de obra, etc.

Además las características del producto para la comercialización junto con la calidad e imagen desempeñan un papel determinante en el posicionamiento de esté dentro de los mercados.

Hay que considerar que ya existe un precio de referencia en el mercado que es establecido por empresas líderes que ofrecen el mismo producto como es la Empresa Pronaca con su Línea de Mr. Pollo.

Definitivamente esta variables es una de las grandes ventajas con las que cuenta la empresa, pues el bajo precio de los productos es lo que hace atractivo al mismo en los segmentos rurales a los que estamos enfocados. Por otra parte se trata de un producto de alta rentabilidad para todos los que lo comercializan. (Gráfico No 40)

3.21.2 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.

Debido a las condiciones de la Empresa no se ha considerado este medio que da a conocer el producto y resalta las características particulares que pueden ser atractivas para el mercado meta. Pero si se llega a las personas a través de la constancia y la atención por la cual es reconocida esta Empresa.

Cabe mencionar que se utiliza el medio de publicidad informal que es a través del perifoneo en lugares alejados al centro del sector rural, este medio es frecuentemente utilizado cuando no existen tiendas aledañas.

3.21.3 LOCALIZACION GEOGRÁFICA (PLAZA).

Esta enfocada a sectores rurales que se encuentran desatendidos por la competencia debido a varios factores como son: distancia, caminos que se encuentran en condiciones inadecuadas, pero sobre todo cantidad ya que son lugares poco poblados que aún no tienen los servicios básicos.

3.21.4 PRODUCTO

Esta Empresa distribuye productos de consumo masivo los mismos que tienen bastante aceptación en el mercado al cual esta enfocada, además el precio es módico en comparación a sus productos sustitutos.

Por lo tanto no existe gran variación en el precio ya que se pretende mantener un equilibrio con la competencia. De alguna manera se considera que el producto estrella en ventas, son las patas y cabezas por ser más económicos. Sin embargo no es el producto de mayor ganancia, al contrario la rentabilidad alta se viene de los más apetecidos como son las mollejas e hígados.

3.22 ESTRATEGIAS DE ATAQUE A SEGUIR

La Estrategia

La Planificación Estratégica como proceso está íntimamente ligada al concepto de estrategia. Mintzberg, Brian y Ghoshal definen la estrategia como "un proceso organizativo, en muchos aspectos inseparable de la estructura, la actuación y la cultura de la empresa, que caracteriza:

- ♣ La línea de productos y servicios que ofrece o planea ofrecer la empresa.
- Los mercados y segmentos de mercado para los que se diseñarán o se han diseñado los productos y servicios.

- ♣ Los canales a través de los cuales se llegará a esos mercados.
- ♣ Medios mediante los cuales se financiará la operación
- Objetivos de beneficios e hincapié que se hará sobre la seguridad del capital frente al nivel de rendimiento
- Políticas de comercialización, fabricación, compras, investigación y desarrollo
- Políticas de relaciones laborales y personal
- Clima organizacional deseado.

Considerando que pertenecemos al Sector e Industrias fragmentadas es decir que cuando los clientes no son fieles, y se necesita de grandes inversiones para romper la fragmentación.

Para lo cual es necesario diferenciar nuestro producto a través de cuatro puntos claves como son:

- En el producto
- En el servicio que se ofrece
- En su personal
- A En la imagen que se proyecta.

PRODUCTO:

- La calidad: sobre todo lo referente a la frescura, peso exacto y variedad.
- El empaque (funda de color tomate), actualmente sin identifacion de marca
- ☐ Cumplimiento exacto en las rutas, los clients conocen horarios y dias y estos se cumplen con mucha exactitud
- ☐ Confiabilidad: de que el producto es fresco
- Durabilidad porque el producto es fresco.

SERVICIO:

PERSONAL:

- **♯** Credibilidad
- ☐ Confiabilidad
- ☐ Capacidad de respuesta

IMAGEN:

- ☐ Reconocimiento del medio de entrega
- **♯** Pulcritud

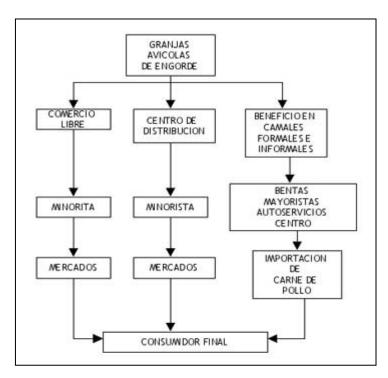
3.24 VENTAJAS COMPETITIVAS VENTAJAS DE GESTIÓN

Existen ventajas de gestión en esta Empresa tanto Internas como Externas, las dos mencionadas anteriormente se basan netamente en la confiabilidad de nuestro servicio y producto a la vez ya que es un valor agregado la entrega a domicilio y al mismo tiempo la característica de nuestro servicio.

Por escasos recursos de inversión no se ha realizado publicidad en medios masivos, esta Empresa tiene su estilo de publicidad antigua la misma que es a través del perifóneo y a través de hojas volantes, tarjetas de presentación, etc.

Lo importante es que todos los trabajadores conocen sobre los procesos y rutas sin considerarse indispensables si uno de ellos faltará, ya que no tiene secretos ni restricciones internamente.

SISTEMA DE COMERIALIZACION AVICOLA EN EL ECUADOR. Gráfico No 80



CAPITULO 4

MECANISMOS QUE PERMITAN LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO.

4. ESTRUCTURA DE LAS ALTERNATIVAS DE EXPANSION

En base al análisis FODA, encuestas y entrevistas nos permitirá identificar y valorar cada una de las alternativas, los siguientes criterios a determinarse son: inversión, rentabilidad, y riesgos.

Se valorará sobre 5 puntos los mismos que serán tanto para las ventas como para las desventajas determinadas en cada una de las alternativas.

4.1 Identificación y Valoración de la Alternativa No 1

"Expandir a la empresa "Granja Nacional", fortaleciendo la comercialización de sus productos en el mercado actual, aprovechando la preferencia de consumo". Para ello la empresa "Granja Nacional", elaborará estrategias de mercadeo, pero sobre todo publicidad para incentivar a los consumidores tanto finales como intermediarios a la compra de los productos de esta empresa.

4.1.1 Ventajas y Desventajas----- Valoración

Gráfico No 81

ALTERNATIVA No 1 "Expandir a la empresa "Granja Nacional", fortaleciendo la comercialización de sus productos en el mercado actual, aprovechando la preferencia de consumo". **VENTAJA** VALORACIO DESVENTAJA **VALORACI** ÓN 4.5 -4 La Empresa conoce 1. Saturar nuestro las necesidades del mercado con mercado actual. nuestros productos. 2. La inversión 2. La competencia para 5 puede crecer en -3 este tipo de segmento es baja. cualquier momento debido a la inversión baja. La Empresa "Granja 3 3. La constancia de -4 Nacional", ferias libres tanto en puede mantener el mismo Pintag como en Sangolquí sistema de entrega disminuven del producto nuestras cantidades de pedidos. 4.17 -3.67

Elaborado por: Autor de Tesis

Promedio

4.2 Identificación y Valoración de la Alternativa No 2

"Establecer la expansión de la Empresa "Granja Nacional", enfocada a la implantación de un local de distribución de menudencia de pollo tanto interna como externa para ser los pioneros en la parroquia".

Para lo cual la empresa "Granja Nacional", diseñara estrategias de venta que incrementen las utilidades de la Empresa, considerando que los arriendos en ese sector no son muy costosos, pero para ello se buscaría un lugar estratégico donde exista bastante agrupación de personas.

4.2.2 Ventajas y Desventajas----- Valoración Gráfico No 82

ALTERNATIVA No 2

"Establecer la expansión de la Empresa "Granja Nacional", enfocada a la implantación de un local de distribución de menudencia de pollo tanto interna como externa para ser los pioneros en la parroquia".

interna como externa para ser los pioneros en la parroquia".					
VENTAJA		DESVENTAJA	VALORACI		
	N		ÓN		
 La Empresa accedería a instalar un local en el centro de la parroquia de Pintag. 	5	1 Se requerirá de inversión para satisfacer otro segmento de mercado.	-3		
2 Aprovechamiento de la experiencia.	4	2 Saturación de nuestro producto	-4		
 Alcanzar mayor utilidad en las ventas para generar liquidez inmediata en al Empresa. 	4	3 Otros gastos de financiamiento como son congeladores.	-2		
4 Este es un mercado no saturado donde puedo ubicar con facilidad locales estratégicos.	4				
5 Estar saturada de productos y a bajo precio, con menos costos de mantenimiento.	4.5				
<u>Promedio</u>	4.3		-1.8		

Elaborado por: Autor de Tesis

4.3 Identificación y Valoración de la Alternativa No 3

"Implantar la expansión de la Empresa "Granja Nacional", enfocada a la unión de las dos alternativas anteriores que es la preferencia de consumo en el lugar periférico de Pintag y la instalación de un local donde se comercialice nuestro producto ubicado en un lugar estratégico del centro de Pintag, optimizando costos y tiempo".

Para lo cual la empresa "Granja Nacional", planteara estrategias de comercialización y reconocimiento en el mercado, considerando que los arriendos en ese sector no son muy costosos, pero para ello se buscaría un lugar estratégico donde exista bastante agrupación de personas.

4.3.1 Ventajas y Desventajas----- Valoración Gráfico No 83

ALTERNATIVA No 3

"Implantar la expansión de la Empresa "Granja Nacional", enfocada a la unión de las dos alternativas anteriores que es la preferencia de consumo en el lugar periférico de Pintag y la instalación de un local donde se comercialice nuestro producto ubicado en un lugar estratégico del centro de Pintag, optimizando costos y tiempo".

	<u> </u>		
VENTAJA	VALORACIO N	DESVENTAJA	VALORACI ÓN
1 La Empresa instalaría un local de menudencia interna y externa en la Parroquia de Pintag (centro)	5	1 Inversión no prevista	-4
2 Aprovechamiento de la experiencia y reconocimiento en un sector cercano.	5	2 Saturación de los productos que ofertamos.	-3
(Tolontag) 3 No hay competencia porque nadie se especializa o dedica	4	3 Otros gastos de financiamiento como son congeladores.	-3
precios competitivos lo	5		
momento de incrementar las cantidades ofertadas.	4.5		
las cantidades	4.5		

de mantenimiento y requeriríamos de un financiamiento para alcanzar posteriormente otro capital.	5	
6 Sería la sucursal de nuestra empresa y no subiría los precios de transporte ya que nuestro vehículo se transporta para Pintag todos los días.	4.5	
7 Alcanzar mayor utilidad en las ventas para generar liquidez inmediata en al Empresa.	5	
8 Este es un mercado no saturado donde puedo ubicar con facilidad locales estratégicos.		
<u>Promedio</u>	4.75	-1.25

Elaborado por: Autor de Tesis

INTERPRETACION Y VALORACION CUANTITATIVA DE LAS ALTERNATIVAS DE EXPANSION DE LA EMPRESA "GRANJA NACIONAL"

4.4 VALORACION DE LAS ALTERNATIVAS DE EXPANSION

Gráfico No 84

PREPROYECTOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS	DIFERENCIA	PORCENTAJE(50%)
Alternativa No 1	4.17 / 5	-3.67 / 5	0.5	5%
Alternativa No 2	4.3 / 5	-1.8 / 5	2.5	25%
Alternativa No 3	4.75 / 5	-1.25 / 5	3.5	35%

Elaborado por: Autor de Tesis

4.5 DEFINICION DE LA ALTERNATIVA MÁS VIABLE

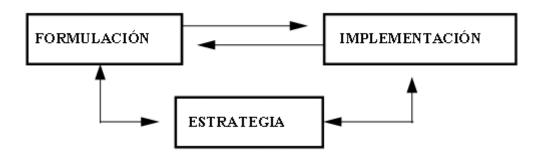
Según el análisis y evaluación de las ventajas y desventajas de cada una de las alternativas propuestas como proyectos de expansión comercial de la Empresa "Granja Nacional"nos ha proyectado los siguientes datos para la alternativa No 3. "Implantar la expansión de la Empresa "Granja Nacional", enfocada a la unión de las dos alternativas anteriores que es la preferencia de consumo en el lugar periférico de Pintag y la instalación de un local donde se comercialice nuestro producto ubicado en un lugar estratégico del centro de Pintag, optimizando costos y tiempo". Teniendo un porcentaje del 70%.

4.6 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

El proceso lógico de la Planificación Estratégica propone dos momentos fundamentales: Formulación e Implementación, como se muestra en la figura 1.

Gráfico No 85

La Formulación



Para la formulación de las estrategias es indispensable seguir por los dos pasos siguientes lo cual garantizará excelentes resultados dentro de la Empresa "Granja Nacional", como es tomar decisiones sobre qué se ha de hacer y se considera como el producto de un conjunto de procesos organizacionales y de intervenciones individuales claves.

La implantación de una estrategia es la continuación de un proceso organizacional, donde el objetivo se convierte en una actuación y comprende un conjunto de acciones administrativas encaminadas a movilizar los procedimientos y recursos para el cumplimiento de los objetivos. También se refiere al control de las estrategias para que sus resultados sean mejores.

Según Andrews, R., **la estrategia** "es el modelo de decisiones de una empresa que determina y manifiesta sus objetivos, fines o metas, que genera las normas de actuación y los planes para lograr los objetivos, y que determina la variedad de negocios a los que se dedicará, el tipo de organización económica o humana que es o trata de ser, y el carácter de la contribución económica y no económica que pretende hacer para sus accionistas, empleados, clientes y sociedad en general.

4.7 DESARROLLO DE LA ALTERNATIVA 3

"Implantar la expansión de la Empresa "Granja Nacional", enfocada a la penetración en el lugar periférico de Pintag (Tolontag) y la instalación de un local donde se comercialice nuestro producto ubicado en un lugar estratégico del centro de Pintag, optimizando costos y tiempo".

Idea No 1

La Empresa instalaría un local de menudencia interna y externa en la Parroquia de Pintag (centro)

4.7.1 Actividades.

- Buscar un lugar estratégico para la implementación de un local y el mismo adecuarle para la comercialización de pollo y menudencia tanto interna como externa.
- Equipar el local con todos los equipos indispensables para su funcionamiento como son: frigorífico, congelador, balanza, vitrinas, etc.

4.7.2 Estrategia.

Para que la ubicación del local comercial resulte óptima y garantice los resultados de venta esperados, se ha de considerar:

- Que su ubicación sea específicamente en un lugar altamente comercial de Pintag. Teniendo en cuenta que se trata de un sector pequeño y no de una ciudad esto se limita al centro de la parroquia.
- La ubicación deber ser cercana a determinadas "anclas" o puntos de tráfico del mercado objetivo considerado. Considerándose como anclas: parques, iglesia, escuelas o colegios, mercado, coliseo.

Idea No 2

Aprovechamiento de la experiencia y reconocimiento en un sector cercano. (Tolontag).

Reforzamiento del reconocimiento que se tiene en Tolontag y aprovechamiento del mismo para comunicar la visita al local.

Actividades.

♣ Entregar en cada una de las visitas a nuestros clientes, hojas volantes con la información necesaria sobre los productos que ofrecemos y por lanzamiento proponer un porcentaje de descuento por las compras en el local. Esta estrategia permitirá que las personas visiten el local y se consiga una mayor frecuencia de consumo.

Estrategia.

Antes de pensar en una rebaja directa del precio la promoción buscara la entrega de mayor cantidad de producto, dependiendo del volumen de compras. Por ejemplo la entrega de una libra por la compra de cada 5.

Idea No 3

Incremento de una o dos líneas de productos que permita que el local tenga una mayor variedad de opciones.

Actividades.

Incrementar la línea de patas de cerdo pues los mismos proveedores son los entregan el mismo con altos niveles de rentabilidad. * Se empezaría la venta de pollos, pues aunque su rentabilidad no es tan alta, la variedad permitirá tener un enganche de compra para el cliente.

Estrategia.

Trabajar a través de precios bajos con las nuevas líneas de productos. Durante el primer mes se hará degustación de la receta típica en base a las patas de cerdo, con el fin de incentivar la introducción y prueba de compra del mismo.

CONCLUSION

Esta alternativa considero que para la Empresa "Granja Nacional" es la más adecuada ya nos permite el reconocimiento tanto en el sector urbano como en el rural aunque el último mencionado ya maneja una cartera de clientes importante.

Al implementar un local en el sector rural de Pintag se puede decir que lograríamos que los habitantes nos conozcan en ese fragmento y a la vez contactaríamos más pedidos al por mayor en diversas haciendas que conforman esta parroquia. Ofreceríamos un valor agregado al visitarle y entregarle sin recargo el pedido realizado sea personal o vía telefónica, ya que de esa manera se optimiza tiempo y recursos tanto el cliente como nosotros como Empresa.

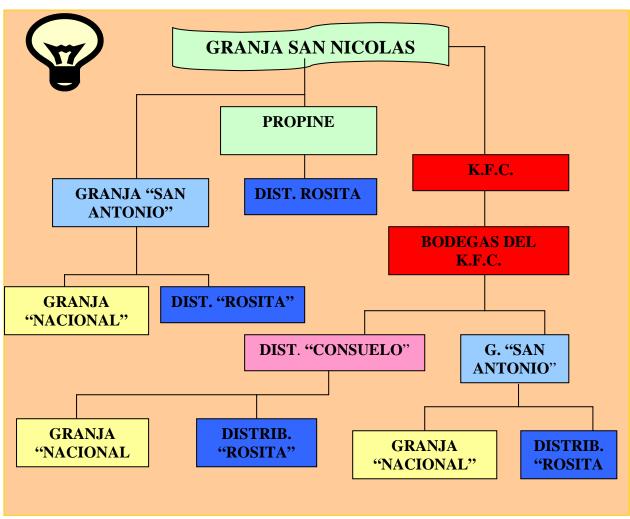
Optimizaríamos costos de transporte ya que el vehículo de la Empresa visita en un 65% esta parroquia y nos ahorraríamos tiempo y dinero al utilizar correctamente estos viajes constantes.

Además el local serviría para embodegar los productos y salir de los mismos en forma rápida para evitar el deterioro de los mismos y ofrecer a nuestros clientes productos frescos e higiénicos.

MAYORISTA

4.8 PROCESO DE ENTREGA DEL PRODUCTO (Producto Terminado)

Gráfico No 86



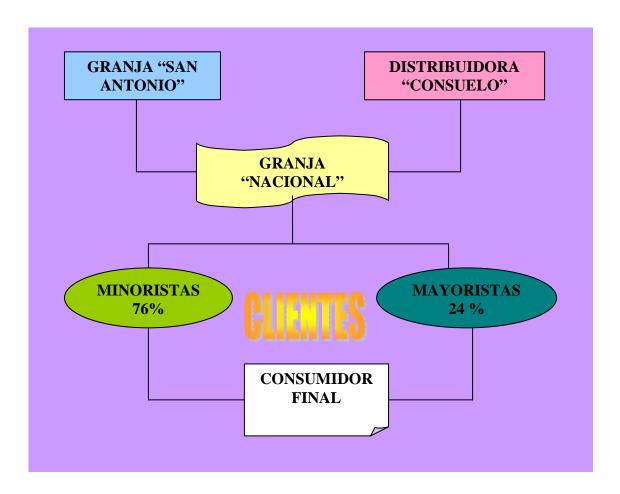
FUENTE: Información proporcionada por "GRANJA SAN NICOLAS"

ELABORADO POR: Autor de Tesis

MINORISTA

4.9 PROCESO DE ENTREGA ACTUAL DEL PRODUCTO (Producto Terminado)

Gráfico No 87

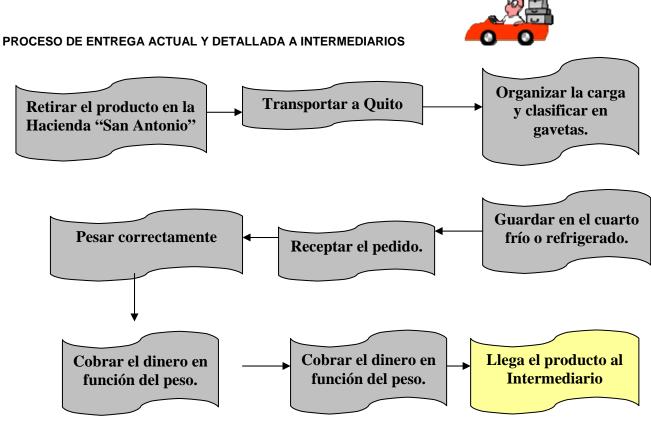


FUENTE: Información proporcionada por "GRANJA NACIONAL"

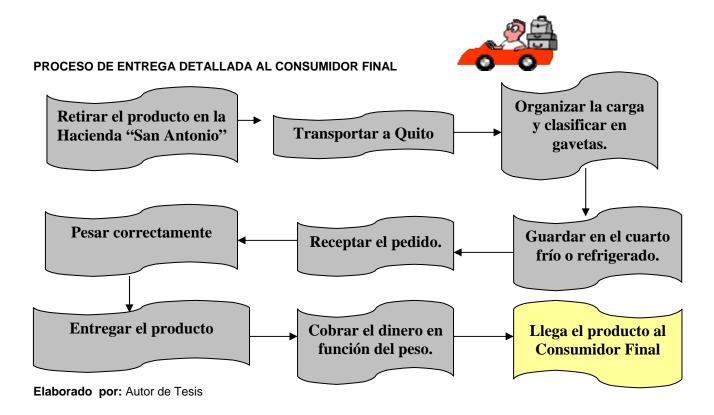
ELABORADO POR: Autor de Tesis.

4.10 Diseñar un Sistema de Comercialización

Gráfico No 88 y 89



Elaborado por: Autor de Tesis Información: "Granja Nacional"



4.11 Ejecución del Plan Piloto

Para la Ejecución del Plan Piloto la Empresa "Granja Nacional" al ingresar en un nuevo nicho de mercado y con una nueva estrategia de comercialización implantada debe conocer los requisitos técnicos que le permitirán operar adecuadamente, manejar datos operativos, procesos pero sobre todo costos.

La empresa tiene las siguientes ventajas:

- Las actividades a realizarse no se requiere de un experto por lo tanto su sueldo es medio e incluso bajo.
- Personal capacitado y adaptable a cualquier función.
- Personal capacitado para trabajar bajo presión.
- Precio y calidad del producto.
- Servicio a domicilio.

Para la expansión empresarial la Empresa requiere lo siguiente: *Gráfico No 90*

REQUISITOS TECNOLOGICOS	REQUISITOS MATERIALES	CANTIDAD	REQUISITOS HUMANOS
Frigorífico Capacidad 3 quintales.	Productos a comercializar para exhibir	7 quintales de menudencia variada.	Auxiliar de Ventas
Congelador Capacidad 4.5 quintales.	Jabas Enganchador Productos en stock	20 2 3 quintales	Personal A.V.
Balanzas Pequeñas Capacidad: 20 Kilos	Fundas grandes Fundas pequeñas	100 unidades 1000 unidades	Personal A.V.
Balanza Grande Capacidad 200 Kilos	Fundas grandes	50	Personal A.V.
	Facturas o comprobante	150 facturas	Vendedor
Vitrina - caja	De ventas		Capacitado

De los cuales solo requiere la Empresa adquirir para iniciar el proyecto lo siguiente:

Gráfico No 91

REQUISITOS TECNOLOGICOS	REQUISITOS MATERIALES	REQUISITOS HUMANOS
Frigorífico	Productos a comercializar a exhibir	Auxiliar de Ventas
Congelador	Jabas Enganchador Productos en Stock	
Vitrina - caja	Facturas o comprobantes de venta	Vendedor capacitado

FOTOS DE ACTIVOS QUE SE REQUIERE PARA LA APERTURA DEL LOCAL *Gráfico No 92* CONGELADOR:

Capacidad para 4.5 quintales



P.V.P. \$ 1500 Gráfico No 93 BALANZAS



La Empresa requiere de dos balanzas, para entregar los productos pronto en horas de mayor concentración.

Esta balanza tiene capacidad para 20 Kilos.

P.V.P. \$22.5(2) = \$45.

Gráfico No 94 BALANZA GRANDE



Es necesaria esta Balanza para la recepción del producto o entrega del mismo en grandes proporciones. Tiene capacidad de 200 Kl. P.V.P \$ 300

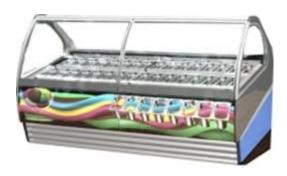
VITRINAS REFRIGERADAS

Estas vitrinas son de gran ayuda de modo que se puede conectar para tener la ayuda refrigerada, este es un producto nuevo e innovador.

P.V.P. \$1200.00



Gráfico No 96 FRIGORIFICO



P.V.P \$750

4.12 Inversión en Activos Fijos.

Lo mencionado posteriormente nos indica claramente la inversión que tienen que realizar "Granja Nacional", para cumplir con la propuesta antes mencionada. Lo cual como podemos darnos cuenta la inversión es mínima con respecto a las ganancias que se obtendrán en un determinado lapso de tiempo, el mismo que es a corto plazo, ya que así lo implica.

Inversión en Activos fijos						
		FASE 1 FASE 2		SE 2	FASE 3	
	1	2	3	4	5	6
Maquinaria						
Congelador	1500		_			_
Frigorífico	750					
-		_		_	_	
Muebles y enseres			-	_		-
Gavetas	_		_	-	120	-
Enganchadores	_		_		15	-
Bandejas	_		_		40	_
Rótulos	_		_		400	_
Vitrina					1200	
Balanzas pequeñas			_		45	_
Balanza industrial	_		_		300	
Total Activos Fijos						
In	versión e	n Activos	Realizable	es		
Inv. Stock mínimo mercadería					180	
Total Activos Realizables					180	
Inversión en Intangibles						
Gastos de Instalación						
Instalación eléctrica					100	
Iluminación					80	

Instalación mueblería						
decoración					80	
Pintura					70	
Total Gastos de Instalación					330	
Gastos de Publicidad						
Material POP	300					
Total Gasto Publicidad	300					
Gasto Arriendo						
Garantías					250	
Total G. Arriendo					250	
Inversión Inicial	2550				3180	
Imprevistos (15%)	382.5				477	
Total Inv. Inicial	2932.50	0	0	0	3657	

Analizando EL cuadro anterior la Empresa necesita \$6589.5 dólares los mismos que son reembolsables en un periodo corto de un año.

4.13 DEPRECIACIONES

Es fundamental realizar la tabla de depreciaciones, ya que los activos fijos pierden su valor por el uso o por la obsolencia disminuyendo su potencial de servicio. Es el proceso de asignar a gasto el costo de un activo de planta o activo fijo, durante el período en el que se usa el activo.

¹⁵"En caso de depreciación de conformidad con la Ley de Régimen Tributario Interno, son los siguientes:"

Gráfico No 98

1 Inmuebles (excepto Terrenos), naves, aeronaves,	5%
barcazas y similares.	
2 Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles.	10%
3 Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero	20%
móvil.	
4 Equipos de cómputo y software	33%

TABLA DE DEPRECIACIONES DE LOS ACTIVOS FIJOS DE LA EMPRESA "GRANJA NACIONAL"

Gráfico No 99

TABLA DE DEPRECIACIONES

ACTIVOS	VALOR REAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
VEHICULOS	16000	3200	3200	3200	3200	3200	16000
MUEBLES Y ENSERES	4105	410,5	410,5	410,5	410,5	410,5	2052,5
EQUIPO DE COMPUTO	1000	330	330	330			990
EQUIPO DE REFRIGER.	7850	785	785	785	785	785	3925
	28955	4725,5	4725,5	4725,5	4395,5	4395,5	

¹⁵ Reglamento de la Ley de Régimen Tributario. Art. 21, numeral 6, literal d. Pág. 9

4.14 PROYECCION EN VENTAS.

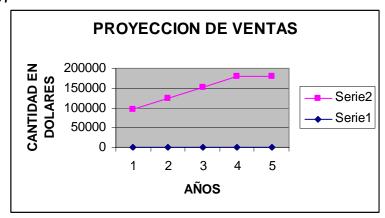
Uno de nuestros propósitos planteados es el incremento en un 40% del valor actual en ventas es decir creceremos en un período de 10 meses 37693 dólares, mensualmente 3769.3, cantidad que no es imposible, considerando las estrategias que pondremos a cabo para el cumplimiento del mismo.

Gráfico No 100

4.14

	PROYECCION VENTAS (Anual)										
PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5							
96590	27598										
	96590										
	124188	27598									
		124188									
		151786	27598								
			151786								
			179384	27598							
				151786							
				17039/							

Gráfico No 101



4.15 Ejecución de Estrategías Comerciales

La Empresa "Granja Nacional", tiene como actividad fundamental: Comercializar de forma mayorista y minorista pollos y menudencia tanto interna como externa, además el servicio de puerta a puerta y otros propios afines a la actividad.

4.16 Estructura del Sistema de Expansión

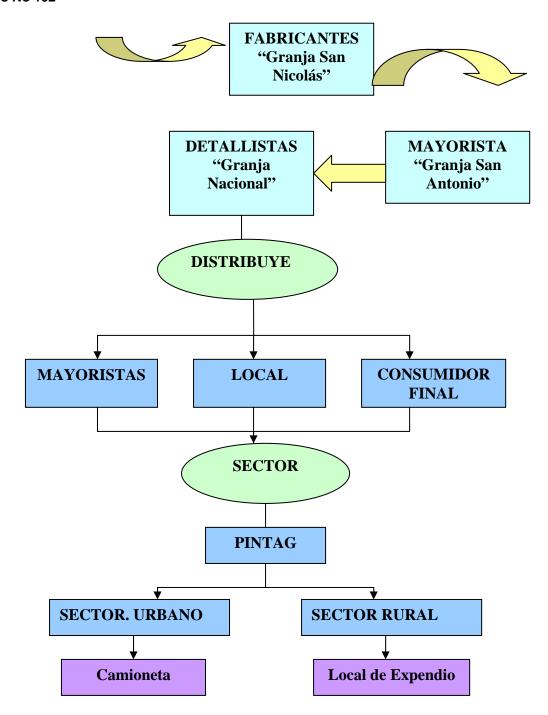
La Logística del Marketing ¹⁶"son las tareas que intervienen en la planeación, implementación y control del flujo físico de materiales, productos finales e

_

¹⁶ KOTLER, Philip "Marketing" Pág. 401

información relacionada desde los puntos de origen hasta los puntos de consumo, a fin de satisfacer las necesidades de los clientes a cambio de utilidades"

Gráfico No 102



Elaborado por: Autor de Tesis

FUENTE: Entrevista Sra. Maria Coyago. Asistente de "Hacienda San Antonio

4.17 PRINCIPALES FUNCIONES DE LOGISTICA QUE ME PERMITIRAN LA EXPANSION

La Empresa "Granja Nacional" está en condiciones de diseñar un sistema de logística que minimice el costo de alcanzar esos objetivos.

Las principales funciones de logística incluyen:

- Procesamiento de pedidos
- Almacenamiento
- Administración de Inventarios y
- Transporte

4.17.1 PROCESAMIENTO DE PEDIDOS.

Los pedidos pueden realizarse de dos maneras considerando que nuestra Empresa no cuenta con mucha tecnología de modo que se realiza de forma manual a través de vendedores o por medio de vía telefónica sea a móvil o a la bodega (domicilio).

Una vez recibido los pedidos se debe procesar con rapidez y exactitud con todos los datos descritos detalladamente para evitar confusiones. Posteriormente la bodega recibe instrucciones de pesar y empacar para luego enviar los artículos ordenados.

Como nos podemos dar cuenta esta Empresa utiliza los dos métodos anteriormente mencionados el de forma manual en un 75%, mientras que por vía telefónica el 25%. Considerándose de bajo costo nuestro método de contactos tanto para el cliente como para esta empresa.

Cuadro No

DIAGRAMA DE PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN

DIAGRAMA DE PROCESOS									
Proceso Actual: X	Fecha:								
Proceso Mejorado	Elaborado por:								
	Producto:Menudencia de pollo.								
	Procesamiento de pedidos								
Departamento:									
Proceso:									
SIMBOLOS	ACTIVIDADES								
	Receptar el pedido.								
Ψ	Verificar las cantidades solicitadas.								
	Confirmar hora de entrega								
	Dar la orden del pedido y domicilio								
	Sacar los productos del cuarto frío.								
	Transportarse para entregar el pedido								
	Control de peso y variedad.								
6	Entregar el pedido								
	Nuestro cliente comprueba el peso.								
Q	Nos cancelan del pedido								
٥	Se entrega el cambio si ese es el caso.								
	Buscar mas entregos en lugares cercanos.								
	Esperar con ese cliente hasta un próximo pedido.								
	Operación								
	Control								
	Demora								
	Transporte								
	Almacenamiento								

4.17.2 ALMACENAMIENTO.

Como toda Empresa debe almacenar su mercancía mientras espera ser vendida, en nuestro caso esta debe estar en un lugar refrigerado como es el cuarto frío pero además se debe tener en cuenta cuales son las jabas actuales y cuales ya cuentan en existencia para distribuir la carga antigua y congelar la fresca.

Cuadro No

DIAGRAMA DE PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN

DIAGRAMA DE PROCESOS							
Proceso Actual: X Proceso Mejorado Departamento:		Fecha: Elaborado por: Producto:Menudencia de pollo. Almacenamiento					
Proceso:							
MBOLOS		ACTIVIDADES					
	\triangle						
0		El producto ya se encuentra en Quito.					
	0	Se traslada las jabas a la bodega					
		Verificación de peso en función de factura					
		Clasificación de productos por series					
		Control de peso por serie					
0		Lavar el producto					
	_	Ubicar el producto ordenado en el cuarto frio					
0		Esperar hasta que se realice un pedido					
Q		Sacar del cuarto frio el producto					
		Pesar el producto					
0_		Trasladar al vehículo					
9		Transportar a su lugar de destino					
0		Esperar un próximo pedido					
_							
		Operación					
		Control					
		Demora					
	\rightarrow	Transporte					

4.17.3 INVENTARIOS.

Los niveles de inventarios también afectan la satisfacción de los clientes, es por ello que nosotros tenemos como estrategia poseer cantidades adicionales para no fallar con nuestro intermediario y lo restante promocionar en los lugares periféricos de Pintag para evitar el mal estado de nuestro producto y garantizar frescura.

Almacenamiento

Cuadro No

DIAGRAMA DE PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN

	DIAGRAMA DE PROCESOS								
Proce	so Act	ual: X			Fecha:				
Proce	so Mej	orado			Elaborado por:				
					Producto:Menudencia de pollo.				
					Inventarios				
-	tament	to:							
Proce	so:								
	SI	MBOL	os _		ACTIVIDADES				
				\triangle					
	9				Control y verificación de mercadería				
	9				Vigilancia del estado del producto				
\swarrow	0				Manejo contable empírico				
	9				Peso diario en función de pedidos realizados.				
	6				Verificación de pesos				
				9	Mantener productos en stock				
P					Entregar nuestros productos				
6					Solicitar nuevo pedido				
	þ	/			Manejar cuentas por cobrar				
			9		Visitar a nuestros clientes en fechas próximas				
0					Llegar a acuerdos para establecer fechas.				
			1		I2				
					Operación				
					Control				
					Demora				
					Transporte				
					Almacenamiento				

4.17.4 TRANSPORTE.

Quien gerencia una empresa, necesita interesarse en las decisiones de transporte de la misma. Este servicio afecta los precios de los productos, garantiza la prontitud de la entrega y la condición de la mercancía cuando esta llega a su destino. El abastecimiento es de suma importancia en la Empresa, debido a que se trata de un producto de tratamiento especial (perecible), para que conserve su frescura y sea aceptado por los clientes.

Gráfico NO 106

DIAGRAN	MA DE PROCESOS						
Proceso Actual: X	Fecha:						
Proceso Mejorado	Elaborado por:						
	Producto:Menudencia de pollo.						
	Retirar de Amaguaña						
Departamento:							
Proceso:	10711/10.1070						
MBOLOS	ACTIVIDADES						
	7						
	Receptar los pedidos diarios.						
Y	Realizar un promedio de la cantidad a entregarse.						
	Hacer un análisis de las rutas						
	Evaluar de acuerdo a la distancia.						
0	Pesar en diferentes grados de congelamiento.						
	Trasladar al vehículo las gavetas con los productos.						
5	Transportar el producto hacia su nuevo destino.						
9	Repartir en orden de grado congelamiento a nuestros clientes						
0	Ubicar las gavetas vacías al fondo del cajón del vehículo.						
7	Control de peso al entregar a nuestros clientes el prod.						
	Cobrar y dar el cambio en el caso de ser así.						
0	Ofrecer nuestro producto para una próxima visita.						
	Trasladarse a entredar a otro cliente.						
0	Entregar al consumidor final a través del perifoneo.						
	Operación						
	Control						
	Demora						
	Transporte						
	Almacenamiento						

Dentro de Transporte considero necesario el realizar otro diagrama de procesos el mismo que describe las actividades que se realizan en base a una acción de suma importancia dentro de la Empresa como es el abastecimiento de Productos.

De modo que el abastecimiento es la razón de ser de la Empresa en estudio y la manera en que se ejecuta nos da una imagen clara de todo el proceso como lo veremos a continuación.

Cuadro No

DIAGRAMA DE PROCESOS DE DISTRIBUCIÓN

DIAGRAMA DE PROCESOS							
Proceso Actual: X	Fecha:						
Proceso Mejorado	Elaborado por:						
,	Producto:Menudencia de pollo.						
	Retirar de Amaguaña						
Departamento: Proceso:	itetiral de Amaguana						
SIMBOLOS	ACTIVIDADES						
φ	Solicitar el pedido						
(5	Confirmar la hora exacta de entrega						
	Trasladarse a Amaguaña						
	Recepción del pedido						
9	Verificación de pesos						
٩	Revisión de facturas						
	Cancelar en efectivo						
	Cargar el vehículo						
	Transportar a Quito						
	Revisión y control de jabas, pesos.						
The state of the	Limpieza y ubicación de la carga						
0	Ordenar los productos por selección						
	Ingresar al cuarto frio						
	○ Congelar						
	Operación						
	Control						
	Demora						
	Transporte						
	△ Almacenamiento						

4.18 COMPARACIÓN EN FUNCIÓN DE TIEMPOS DE CADA UNO DE LOS PROCESOS DE LOGÍSTICA

Es fundamental realizar un análisis de los procesos de logística en cada una de sus actividades para darnos cuenta de la optimización de tiempo y recursos, ya que hasta el momento se trata de hacerlo de esa manera pero si se puede optimizar tiempo.

Considero que se optimizaría tiempo y recursos de la siguiente manera:

Clasificar el producto a través de los colores de las jabas, permitiéndonos disminuir tiempos al momento de transportar el producto, por ejemplo las gavetas verdes corresponden únicamente a la molleja, mientras que las de color rojo a los hígados, etc.

Gráfico No 108

GAVETAS	PRODUCTO
ROJO	HIGADO
VERDE	MOLLEJA
CAFÉ	HUESO
AMARILLO	PATA
AZUL	CABEZA
CELESTE	POLLO
NEGRO	MANTECA
BLANCO	ALA
VERDE OSCURO	PATAS DE CERDO

Con la clasificación por colores, se estima que se llega a optimizar en un 10% el tiempo invertido en la búsqueda de los productos. Cabe Mencionar que en la propuesta anterior el local involucra dos nuevos productos las patas y los pollos completos

Llevar el control de inventarios a través de Kardex, a través del método FIFO o PEPS (FIRST IN FIRST OUT) primero en entrar primero en salir, el mismo que me permitirá optimizar tanto tiempo como recursos ya que permite poseer un mejor control de nuestros productos, pero sobre todo tener el stock establecido por la empresa que es de 5 quintales en productos variados., en lo que respecta a la bodega ubicada en Quito, mientras que para el local que lo consideraremos además como bodega estratégica se abastecerá 3 quintales. Es necesario aclarar que debido a que nuestros productos son perecibles nosotros hablamos de tiempos en función de semanas. Además es necesario rotar los productos para evitar daños de los mismos, es decir primero en entrar, primero en salir, con el fin de proteger la cargaba ofrecer a nuestros clientes productos frescos.

METODO FIFO O PEPSS PRIMERO EN ENTRAR PRIMERO EN SALIR

TARJETA 1

ARTICULO: CANTIDAD MAXIMA: PRECIO COSTO: CODIGO: CANTIDAD MINIMA: PRECIO VENTA:

ECH	IA:	CONCEPTO	INGRESOS		EGRESOS			EXISTENCIAS			
			Cant.	V. Unit	V. Tot	Cant.	V. Unit	V. Total	Cant.	V. Unit	V.Total
	ECH	ECHA:									ECHA: CONCEPTO INGRESOS EXISTENC Cant. V. Unit V. Tot Cant. V. Unit V. Total Cant. V. Unit

Las cantidades mencionadas anteriormente en los cuadros, solo nos hace un referido en cuanto al stock mantendremos en cada uno de los centros de expendio ya que nuestra característica es la variedad en lo que se refiere a pollos.

Además es necesario incrementar los productos ya que es fundamental para alcanzar los requerimientos que pide el local dado que se quiere obtener un incremento en un 40% en las ventas,

Trasladar el vehículo 3 días a la semana a la Parroquia de Pintag, como lo hace actualmente pero con mayor cantidad para el abastecimiento del local estratégico de ventas enfocado al sector urbano del mismo, con ello lograremos optimizar recursos y tiempo al aprovechar correctamente nuestros activos.

Gráfico No 110

RECORRIDO ACTUAL

PRODUCTOS	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	Total de Prod. Seman.
HIGADO	100	80	100	80	120	480
MOLLEJA	40	50	120	40	70	320
HUESO	60	70	45	70	60	305
PATA	340	252	220	280	300	1392
CABEZA	340	251	220	280	300	1391
POLLO	50	40	25	40	30	185
MANTECA	150	140	180	120	140	730
ALA	60	50	55	50	50	265
Total Diario	1100	933	965	960	1070	5068

Estas son las cantidades vendidas tanto al consumidor final como al intermediario, como podemos darnos cuenta en el gráfico ahí se detalla cada uno de los productos que ofrecemos y sus respectivas cantidades, hay que considerar que estas cantidades varían dependiendo del consumo diario pero nuestra meta es

esa, por ello recalcamos que son datos aproximados y que los mismos cambian en cuestión de días ya que hay fechas que se consume más y otros menos.

Gráfico No 111

RECORRIDO PROYECTADO

PRODUCTOS	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	Total de Prod. Semanale:
HIGADO	120	80	100	75	120	495
MOLLEJA	90	70	200	53	80	493
HUESO	70	50	45	70	60	295
PATA	340	270	250	310	330	1500
CABEZA	340	270	250	310	330	1500
POLLO	50	40	25	40	40	195
MANTECA	160	140	180	120	140	740
ALA	80	60	65	60	60	325
PATAS DE CERI	80	50	25	80	50	285
Total Diario	1330	1030	1140	1118	1210	5828

Hay que destacar que una de las propuestas planteadas en este proyecto es el incremento de las ventas en un 40%, considerando que para ello se asumió dos alternativas las mismas que me permitirán el logro. Para ello considero que se incrementa las ventas en un 15% en lo que respecta a la comercialización cotidiana (perifoneo y entregas) a través del reforzamiento de nuestra marca y al ofrecer dos productos nuevos como es el pollo y las patas de cerdo, que según las entrevistas eran productos que podían tener bastante acogida.

En este gráfico asimilamos el crecimiento de nuestras ventas.

Gráfico No 112

PROYECCION DE VENTAS EN EL LOCAL

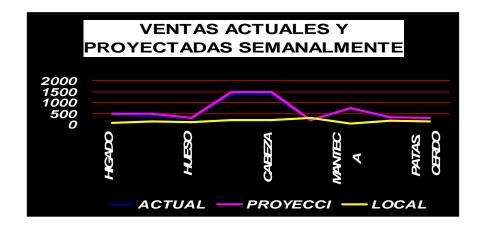
PRODUCTOS	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	Total de Prod. Semanale:
HIGADO	15	15	15	15	15	75
MOLLEJA	25	25	25	25	25	125
HUESO	20	20	20	20	20	100
PATA	40	40	40	40	40	200
CABEZA	38	38	38	40	38	192
POLLO	55	55	55	55	55	275
MANTECA	5	5	5	5	5	25
ALA	30	30	30	30	30	150
PATAS DE CERI	25	25	25	25	25	125
Total Diario	253	253	253	255	253	1267

Mientras que el 25% de incremento de nuestras ventas se lo otorgamos a la comercialización de pollo y menudencia tanto interna y externa, el mismo que se realizará a través de un local de comercialización para poder cumplir con el propósito planteado anteriormente. Obteniendo un crecimiento de ventas en libras

de 2.027, entre todos los productos detallados anteriormente, entre las dos estrategias que se planteó.

En el Gráfico 113 podemos observar el incremento de las ventas de forma semanal, ya que todos los cálculos se los realiza de esa manera porque consta de productos perecibles y estos requieren de otro tratamiento.

Gráfico No 113



Al local de ventas se puede considerarlo también como bodega de modo que como vamos a poseer congelador, este servirá para salvar aprietos en cuestión de desabastecimiento del vehículo.

Gráfico No 114

Abastecimiento para la bodega

LIBRAS	PRODUCTO
30	HIGADO
50	MOLLEJA
20	HUESO
130	PATA
130	CABEZA
25	POLLO
25	MANTECA
50	ALA
	PATAS DE
40	CERDO

Gráfico No 115

Abastecimiento para el local

LIBRAS	PRODUCTO
20	HIGADO
40	MOLLEJA
15	HUESO
65	PATA
65	CABEZA
30	POLLO
10	MANTECA
20	ALA
	PATAS DE
35	CERDO

* Establecer rutas de entregas para ahorrar recursos y optimizar tiempo, para aprovechar buscando otros lugares estratégicos que requieran de nuestro servicio.

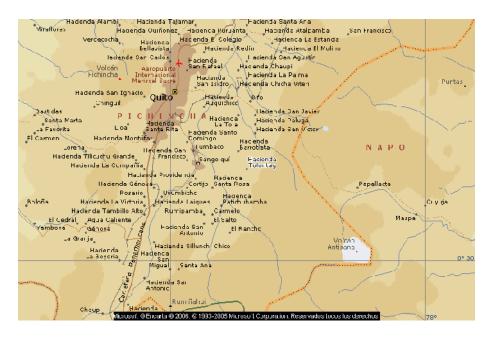
Gráfico No 116

RUTAS DE RECORRIDO

SECTOR	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
Amaguaña		X		Χ		
Pintag	Х				X	
Entregas	X	X	X	X		X

Gráfico No 117

4.19 RUTAS DE RECORRIDO (HACIENDA TOLONTAG)



Ofrecer nuestros productos en lugares cercanos a nuestros clientes para incrementar las ventas en lugares cercanos y optimizar gasolina y recurso humano. Sobre todo esto se refiere al abastecimiento directo a tiendas y restaurantes de la zona cercanos al local que se piensa abrir y trabajara con ellos con precios preferencias para conseguir la fidelidad y sobre todo por el volumen de ventas que los mismos representan.

Gráfico No 118



Fuente: Foto tomada en el Conjunto de Casas "Paraíso del Sur" ubicado en la Urb. Quitumbe

.

4.20 COMUNICACIÓN Y RETENCION DE CLIENTES

Para complementar la actividad fundamental, la EMPRESA desarrolla las siguientes actividades:

- 1. Prestar servicios complementarios, tales como:
 - Entrega de recetas actualizadas con procedimientos de fácil comprensión para que nuestros clientes alternen sus comidas y no caer en la rutina.
 - Cooperar con la comunidad que estamos estudiando, con nuestros productos en caso de: reuniones, mingas, etc.
 - Ayudar a la comunidad impartiendo la información pertinente cuando acontece hechos que justifiquen (perifoneando).
 - Dejar tarjetas de presentación a nuestros clientes (intermediarios) para que nos recomienden y encontrar posibles clientes.

RECETAS DONDE EL INGREDIENTE PRINCIPAL ES LA MENUDENCIA DE POLLO.

Este es el modelo de las recetas que entregaremos a nuestros clientes quincenalmente, para que alternen sus ingredientes y evitar la rutina, porque seria una desventaja para nuestra Empresa, el disminuir las ventas proporcionalmente.

Gráfico 119





Gráfico 120
4.21 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN:

TIPOS DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACION	CAMIONETA	LOCAL
ESTRATEGIA DE PRESION (PUSH)	Entrega de volantes con el eslogan y el logotipo de la empresa (consumidor final). En el caso de intermediarios se entregara material POP, para que lo ubiquen en un lugar vistoso.	ubiquen en un lugar
ESTRATEGÍA DE ASPIRACION (PULL)	Trabajar con reconocimiento e identificación de marca. El producto tendrá un empaque con la identificación de nuestra Empresa.	

¹⁷"Estrategia de Presión (Push).- Es una estrategia de sentido descendente, es decir se realiza de forma escalonada, del fabricante al consumidor. Consiste en orientar los esfuerzos de comunicación sobre empresas de distribución para que de forma secuencial se alcancen las metas."

Estrategia de Aspiración (Pull).- Es una estrategia de sentido ascendente y por consiguiente contrapuesta a la estrategia push. La estrategia pull orienta sus esfuerzos de comunicación en el comprador utilizando, fundamentalmente, las variables publicidad y promoción a través de los medios de comunicación de masas.

4.22 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

La estrategia de Posicionamiento que va de la mano con la propuesta es el posicionamiento de la marca de modo que hasta ahora solo lo hemos conseguido del vehículo, concluyendo que todos los moradores de esa comunidad lo conocen ya que son clientes potenciales de la Empresa.

Para ello vamos a elaborar un logotipo con el eslogan que nos puede caracterizar, garantizando la fidelidad y el reconocimiento interno de la Parroquia de Pintag.

ACTIVIDADES

¹⁷ CASTRO, Enríquez, tercera edición, Pág. 87 - 89

El logotipo lo ubicaremos en la parte de las puertas del vehículo, tanto del conductor como del acompañante. Con el propósito de que por donde transiten ya se conozca la marca de nuestra distribuidora y tenga acogida para posteriormente agrandar nuestro mercado.

Gráfico 121

4.23 LOGOTIPO Y SLOGAN DE LA EMPRESA "GRANJA NACIONAL"



- Además el mismo logotipo lo haremos imprimir en fundas transparentes de dimensión 9 x 14, que es la medida que siempre ha utilizado la empresa para cubrir nuestro producto. Las fundas serán transparentes para denotar la higiene y la pulcritud de nuestros productos. Estas fundas sirven en un 98% para el consumidor final.
- A Para los consumidores intermediarios las cantidades ofertadas varían motivo por el cual entregaremos en fundas grandes de halar color negro con el eslogan y logotipo de nuestra Empresa y además enviaremos a imprimir material POP, para entregar a nuestros clientes mayoristas para que lo ubiquen en un lugar estratégico.

Es de suma importancia considerar que el logotipo y eslogan esta de acuerdo a lo que queremos denotar , puesto que en manejo únicamente de dos colores es para optimizar recursos ya que el precio varia en función de colores y cantidad, además necesitamos el formato vectorial, para lograr una impresión mas nítida y sin píxeles.

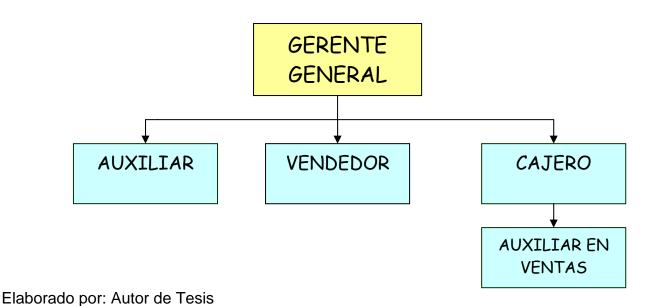
4.24 PROPUESTA SOBRE EL RECURSO HUMANO.

"Granja Nacional" continuamente esta en la búsqueda de mejorar cada vez mas el nivel de educación de su personal, a través de la creación de programas de capacitación para sus empleados con el fin de tener mayor efectividad de los mismos. Es por ello que la Empresa trabaja con el cumplimiento de horarios flexibles para que tanto el gerente como sus empleados dediquen su tiempo al estudio, de modo que nuestros empleados progresen.

La Empresa contará con cinco empleados, los mismos que deberán cumplir con los horarios establecidos por la misma, pero sobre todo la característica de esta Empresa es preocuparse por los derechos del trabajador y sobre todo ejecutarlos.

Gráfico 122

4.24.1 ORGANIGRAMA PROYECTADO PARA LA EMPRESA "GRANJA NACIONAL"



Horario de Trabajo:

Mañana: 8: 00 - 12:30 Tarde: 13:00 - 16:00

Las personas que laboraran en esta Empresa desempeñaran sus funciones ocho horas diarias como lo establece el código laboral, y es por ello que se basa en todos los derechos de los trabajadores como son:

- Decimatercera remuneración o bono navideño
- Decimocuarta remuneración o bono escolar
- Fondo de reserva
- Vacaciones anuales
- Utilidades para los trabajadores

CAPITULO 5

EJECUCION DEL PROYECTO

5.1 METODOS DE EVALUACION FINANCIERA

El análisis financiero es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de la Empresa "Granja Nacional".

¹⁸"Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores de la Empresa los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la Empresa y de manera especial para facilitar la toma de decisiones."

Para la realización de este capitulo Financiero de la Empresa "Granja Nacional", se ha tenido que recopilar información de hace tres o cuatro semestres atrás, para poder connotar una imagen clara y concisa de la situación actual de la Empresa y una proyección en base al crecimiento en las ventas del 40%. Este crecimiento es fundamental dentro de la organización ya que permitirá tener un ingreso adicional para cubrir la inversión que es mediana en cantidad, y a corto plazo de cancelar.

El Objetivo general de este capitulo es informar sobre la situación financiera a una fecha determinada y sobre los resultados alcanzados en un ejercicio económico.

¹⁸ ORTIZ Anaya, Héctor. "Análisis Financiero Aplicado" Pág. 30

ESTADO DE SITUACION INICIAL EMPRESA "GRANJA NACIONAL" 10 de Enero del 2006

800 1200	2000	2650
200	200	
450	450	
	16000	23870
16000	1270	
50 320		
180	5600	
400 4600		
	1000	26520
	3045	
2500 545	00.10	
		3045
		23475
		26520
_	CONTAD	OR
	1200 200 450 16000 720 50 320 180 600 400 4600	800 1200 200 200 450 450 450 16000 1270 720 50 320 180 5600 600 400 4600 1000 3045

BALANCE DE COMPROBACION EMPRESA "GRANJA NACIONAL"

Al 31 de Octubre del 2006

No	CUENTA	SUMAS		SALDOS	
		DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR
1	Caja	800		800	
2	Bancos	70192,86	55668,28	14524,58	
3	Ctas por Cobrar	200		200	
4	Inv. De Mercadería	450		450	
5	Vehículo	16000		16000	
6	Muebles y enseres	1270		1270	
7	Equipo de refrigeración	5600		5600	
8	Equipo de Computo	1000		1000	
9	Documentos por Pagar	1000	2500		1500
10	IESS por pagar		545		545
11	Capital Social		23475		23475
12	Descuento en Ventas	696,89		696,89	
13	Ventas		69689,75		69689,75
14	Descuento en Compras		473,01		473,01
	Compras	47301,29		47301,29	
16	Gasto Sueldos	5850		5850	
17	Gastos Generales	700		700	
	Gasto Arriendo	840		840	
	Gasto Materiales	450		450	
	Gasto Dep. Vehículo	3200		3200	
	Dep. Acum. Vehículo		3200		3200
	Gasto Dep. Muebles y Enseres	127		127	
	Dep. Acum. Muebles y Enseres		127		127
	Gasto Dep. Equipo de Refrigera	560		560	
	Dep.Acum, Equipo de Refrig		560		560
	Gasto Dep. Equipo de Comp	330		330	
27	Dep. Acum. Equipo de Computo		330		330
	TOTAL	156568,04	156568,04	99899,76	99899,76

ESTADO DE RESULTADOS EMPRESA "GRANJA NACIONAL" 10 de Enero al 31 de Diciembre del 2006

Ventas Brutas o Globales (-) Desc. En Ventas Ventas Netas	69689,75 696,89	68992,86
Compras Globales	47301,29	
(-) Descuento en Compras	473,01	
Compras Netas	46828,28	
Mercadería Inv. Inicial	450	
Disponible para la Venta	47278,28	
Mercadería Inv. Final	400	
(-) Costo de Ventas		46878,28
Utilidad Bruta en Ventas	_	22114,58
(-) Gastos		12057
Gasto Sueldos	5850	
Gastos Generales	700	
Gasto Arriendo	840	
Gasto materiales	450	
Dep. Vehículo	3200	
Dep. Muebles y Enseres	127	
Dep. Equipo de Refrigera	560	
Dep. Equipo de Computo	330	
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO		10057,58
(-) 15% Trabajadores		1508,63
(=) Utilidad antes de Trabajad.		8548,94
(-) 25% Impuesto a la Renta		2137,23
Utilidad antes de Reserva		6411,7
(=) 10% Reserva Legal		641,19
UTILIDAD NETA PARA ACCIONISTAS		5770,53

GERENTE CONTADOR

BALANCE GENERAL EMPRESA "GRANJA NACIONAL" Al 30 de Octubre de 2006

ACTIVOS

ACTIVO. CORRIENTE			15924,58
DISPONIBLE		15324,58	
Caja	800		
Bancos	14524,58		
<u>EXIGIBLE</u>		200	
Cuentas por Cobrar	200		
REALIZABLE		400	
Inv. De Mercaderia	400		
ACTIVO FIJO			19653
Vehículo	16000	12800	
Dep. Acum. Vehículo	3200		
Muebles y Enseres	1270	1143	
Dep. Acum. Muebles y Enseres	127		
Equipo de refrigeración	5600	5040	
Dep. Acum. Equipo de Refriger.	560		
Equipo de Computo	1000	670	
Dep.Acum. Equipo de Computo	330		
TOTAL ACTIVOS			35577,58
PASIVOS			
P.CORRIENTES			5690,86
Dtos. Por Pagar	1500		3090,00
_	545		
IESS por Pagar			
15% trabajadores	1508,63		
25% Impuesto a la Renta	2137,23		
PATRIMONIO			29886,72
Capital Social	23475		20000,72
10% Reserva Legal	641,19		
Ganancia Neta del Ejercicio	5770,53		
Canancia Neta dei Ejercicio	3770,33		
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			35577,58
GERENTE	C	CONTADOR	

PROYECCION ESTADO DE SITUACION INICIAL EMPRESA "GRANJA NACIONAL" Al 31 de Diciembre del 2007

ACTIVO. CORRIENTE			16154,58
DISPONIBLE		15324,58	10101,00
Caja	800	.00,00	
Bancos	14524,58		
<u>EXIGIBLE</u>		200	
Cuentas por Cobrar	200		
·			
<u>REALIZABLE</u>		630	
Inv. De Mercadería Inicial	630		
ACTIVO FIJO			28955
Vehículo	16000	16000	
Muebles y Enseres		4105	
Gavetas (120)	720		
Balanza Pequeña (2)	45		
Balanza Grande	320		
Vitrina	1200		
Balanza	45		
Gavetas	120		
Enganchadores	15		
Bandejas	40		
Rótulos	400		
Vitrinas	1200		
Equipos de Refrigeración		7850	
Congelador 1	600		
Congelador 2	400		
Cuarto refrigerado (frio)	4600		
Congelador	1500		
Frigorifico	750		
Equipo de Computo	1000	1000	
TOTAL 40TW00			45400 50
TOTAL ACTIVOS			45109,58
DACIVOS			
PASIVOS CORIENTES			C44E
Dtos. Por Pagar	<i>EE</i> 70		6115
•	5570 545		
IESS por Pagar	343		
PATRIMONIO			38994,58
Capital Social	38994,58		30334,30
Capital Coolai	00004,00		
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		Г	45109,58
		_	.0.30,00
GERENTE	_	CONTA	DOR
JEILEITIE		331117	

PROYECCION BALANCE DE COMPROBACION EMPRESA "GRANJA NACIONAL" Al 31 de Diciembre del 2007

No	CUENTA	SUMAS		SAL	DOS
		DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR
1	Caja	800		800	
2	Bancos	112090,23	87200,24	24889,99	
3	Ctas por Cobrar	200		200	
4	Inv. De Mercadería	630		630	
5	Vehículo	16000		16000	
6	Muebles y enseres	4105		4105	
7	Equipo de refrigeración	7850		7850	
8	Equipo de Computo	1000		1000	
	Documentos por Pagar	5570	5570		0
10	IESS por pagar	545	545		0
11	Capital Social		38994,58		38994,58
12	Descuento en Ventas	975,65		975,65	
13	Ventas		97565,65		97565,65
14	Descuento en Compras		662,22		662,22
15	Compras	66221,81		66221,81	
16	Gasto Sueldos	10650		10650	
17	Gastos Generales	1200		1200	
18	Gasto Arriendo	1680		1680	
19	Gasto Materiales	600		600	
20	Gastos de Instalación	330		330	
21	Gastos de Publicidad	90		90	
22	Gasto Dep. Vehiculo	3200		3200	
23	Dep. Acum. Vehículo		3200		3200
24	Gasto Dep. Muebles y Enseres	410,5		410,5	
25	Dep. Acum. Muebles y Enseres		410,5		410,5
26	Gasto Dep. Equipo de Refrigera	785		785	
27	Dep.Acum, Equipo de Refrig		785		785
28	Gasto Dep. Equipo de Comp	330		330	
29	Dep. Acum. Equipo de Computo		330		330
	TOTAL	235263,19	235263,19	141947,95	141947,95

PROYECCION ESTADO DE RESULTADOS EMPRESA "GRANJA NACIONAL" Del 10 de Noviembre al 31 de Agosto DE 2007

Ventas Brutas o Globales	97565,65	
(-) Desc. En Ventas	975,65	00500
Ventas Netas		96590
Compras Globales	66221,81	
(-) Descuento en Compras	662,22	
Compras Netas	65559,59	
Mercadería Inv. Inicial	630	
Disponible para la Venta	66189,59	
Mercadería Inv. Final	450	
(-) Costo de Ventas	_	65739,59
Utilidad Bruta en Ventas		30850,41
(-) Gastos		18767
Gasto Sueldos	10650	
Gastos Generales	1200	
Gasto Arriendo	1680	
Gasto Materiales	600	
Gastos de Instalacion	330	
Gastos Publicidad	90	
Dep. Vehículo	3200	
Dep. Muebles y Enseres	127	
Dep. Equipo de Refrigera	560	
Dep. Equipo de Computo	330	
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO		12083,41
(-) 15% Trabajadores		1812,51
(=) Utilidad antes de Trabajad.		10270,89
(-) 25% Impuesto a la Renta		2567,72
Utilidad antes de Reserva		7703,17
(=) 10% Reserva Legal		770,32
UTILIDAD NETA PARA ACCIONISTAS		6932,86

PROYECCION BALANCE GENERAL EMPRESA "GRANJA NACIONAL" Al 31 de Diciembre del 2007

ACTIVOS

ACTIVO CODDIENTE			26220.00
ACTIVO. CORRIENTE		05000.00	26339,99
<u>DISPONIBLE</u>		25689,99	
Caja	800		
Bancos	24889,99		
EXIGIBLE		200	
Cuentas por Cobrar	200	200	
Cuertias por Cobrai	200		
DEALIZADI E		450	
REALIZABLE		450	
Inv. De Mercadería Inicial	450		
ACTIVO FIJO			24738
Vehículo	16000	12800	
Dep. Acum. Vehículo	3200		
Muebles y Enseres	4105	3978	
Dep. Acum. Muebles y Enseres	127	00.0	
•		7200	
Equipo de refrigeración	7850	7290	
Dep. Acum. Equipo de Refriger.	560		
Equipo de Computo	1000	670	
Dep.Acum. Equipo de Computo	330		
TOTAL ACTIVOS			51077,99
PASIVOS			
P.CORRIENTES			4380,23
15% trabajadores	1812,51		
25% Impuesto a la Renta			
2070 Impacoto a la Roma	2567,72		
2070 Impubblo a la Noma	2567,72		
20% Impublic a la Nona	2567,72		
20% Impublic a la Roma	2567,72		
·	2567,72		46697,76
PATRIMONIO			46697,76
PATRIMONIO Capital Social	38994,58		46697,76
PATRIMONIO Capital Social 10% Reserva Legal	38994,58 770,32		46697,76
PATRIMONIO Capital Social	38994,58		46697,76
PATRIMONIO Capital Social 10% Reserva Legal Ganancia Neta del Ejercicio	38994,58 770,32	_	ŕ
PATRIMONIO Capital Social 10% Reserva Legal	38994,58 770,32		46697,76 51077,99
PATRIMONIO Capital Social 10% Reserva Legal Ganancia Neta del Ejercicio	38994,58 770,32		ŕ
PATRIMONIO Capital Social 10% Reserva Legal Ganancia Neta del Ejercicio	38994,58 770,32		ŕ
PATRIMONIO Capital Social 10% Reserva Legal Ganancia Neta del Ejercicio	38994,58 770,32 6932,86	CONTADOR	ŕ

Gráfico No 123

5.2
ANALISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA "GRANJA NACIONAL"

INDICES	FORMULA	AÑO 2006	AÑO 2007
INDICE DE LIQUIDEZ A CORTO PLAZO			
1 Indíce de Solvencia	Activo Corriente Pasivo Corriente	0,87	2,64
2 Indíce de Liquidez	Activo Corriente - Invent Pasivo Corriente	0,71	2,57
3 Indice de Liquidez Inmed	Act. C - Inv - G. Prepag Pasivo Corriente	0,74	2,57
4 Indice de Inventarios a Activo Corriente	Inventarios Activo Corriente	0,15	0,028
5 Indice de Rotación de Inventarios	Costo de Ventas Promedio de Inventarios	110,3	121,74
6 Permanencia de Inv	360 días Rotación de Inv	3 días	2 días
7 Rotación de Cuentas por Cobrar	Ventas Netas a Crédito Promedio de Ctas por C	2,27	1,64
8 Permanencia de Ctas. por Cobrar	360 días Rotación de Ctas por C.	158 días	219 días
9 Capital de Trabajo	Act. Corr - Pasivo Corr	395	10039,58
10 Inventarios a Capital de Trabajo	Inventarios Capital de Trabajo	1,01	0,04

5.2.2 INTERPRETACION DE LOS INDICES DE LIQUIDEZ A CORTO PLAZO.

Los índices analizados en las Gráficos 121-122 y 123 corresponden a la situación Financiera de la Empresa "Granja Nacional" son los siguientes.

Dentro de los Índices a corto plazo analizaremos a continuación: El índice de Solvencia es de 0.87 en el año 2006, mientras que en el 2007 mide 2.64 este

indicador nos permite medir las disponibilidades de la Empresa, para pagar sus compromisos o deudas. No es el adecuado el índice de solvencia debido a que los activos corrientes son bajos ya que la actividad que tiene la Empresa es trabajando con el mismo capital el mismo que se reinvierte en un período semanal.

Índice de Liquidez de la Empresa es de 0.71 y en el 2007 de 2.57, este mide la disponibilidad de la Empresa a corto plazo para cubrir sus deudas en el mismo periodo.

Índice de Liquidez Inmediata este mide la capacidad de pago inmediato que tiene la Empresa frente a sus obligaciones corrientes es de 0.74 y 2.57 para el 2007.

Como se puede ver los índices correspondientes al año 2006 son bajos respecto a los proyectados para el año 2007, llegando a la conclusión de que existe un mejor movimiento financiero en el año proyectado, de acuerdo al análisis a corto plazo de nuestras cuentas.

Gráfico No 124 5.3

INDICES	FORMULA	AÑO 2006	AÑO 2007
INDICE	E DE SOLVENCIA A LARG	O PLAZO	
1 Indíce de Solidez	Pasico Total Activo Total	11%	14%
2 Indíce de Patrimonio a Activo Total	Patrimonio Activo Total	88%	86%
3 Indice de Capital a Apalancamiento Financ	Patrimonio Pasivo Total	770%	637,68%
4 Indice de Endeudam	Pasivo Total Patrimonio	13%	15%
5 Indice de Capitalización	Cap. Neto Final del Per. Capital N. Inicial del Per.	146,71%	166,11%

Con respecto a los Índices de Solvencia a largo plazo, el índice de solidez que es de 11% y 14%, permite evaluar la estructura de financiamiento del activo Total, mientras menor sea la participación del Pasivo Total en el financiamiento del activo Total, menor es el riesgo financiero de la Empresa, mayor es el margen de garantía y seguridad para los acreedores y mayor es la capacidad de endeudamiento adicional para atender expansiones. El Índice de endeudamiento es 13% y 15%, este señala cuántas veces el Patrimonio esta comprometido con el

Pasivo Total y el índice de Capitalización 146.71% y 166.11%, mide la política de la Empresa sobre las decisiones de reinversión en la Empresa.

Gráfico No 125 5.3

INDICES	FORMULA	AÑO 2006	AÑO 2007
	INDICE DE RENTABILI	IDAD	
1 Rentabilidad sobre Vent	Util. Neta del Ejercicio Ventas	15%	12,51%
2 Rentabilidad sobre el Patrimonio	Util. Neta del Ejercicio Patrimonio	43%	31%
3 Rentabilidad sobre el Capital Pagado	Util. Neta del Ejercicio Capital Pagado	43%	31%
4 Rentabilidad sobre el Activo Total	Util. Neta del Ejercicio Activo Total	38%	27%
5 Rentabilidad sobre Activos Fijos	Util. Neta del Ejercicio Activos Fijos	42%	42%
6 Capacidad de Pago	Utilidad Líquida Cap. e Int a cubrirse	190%	113%

En los Índices de Liquidez a corto plazo destacamos a la Rentabilidad sobre Ventas que es de 15% y 12.51%, este nos permite conocer la utilidad por cada dólar vendido, este índice cuando es más alto representa una mayor rentabilidad y el Índice de Rentabilidad sobre Capital Pagado es de 43% y 31%, representa el rendimiento del Capital efectivamente pagado. Otro índice de suma importancia es el de Capacidad de Pago que es de 190% y 113%, mide la capacidad de la Empresa para satisfacer el pago del capital e intereses por préstamos contraídos, se mide a través de la obtención de utilidades.

5.5 FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

5.5.1 Tipos de factibilidad y Aplicabilidad.

Gráfico No 126

CUADRO RESUMEN DE FACTIBILIDAD - APLICABILIDAD

AREA	FACTIBILIDAD	APLICABILIDAD
Comercial	Demanda creciente de productos derivados de	
	Productos económicos para la alimentación.	
	La Pobreza lleva a búsqueda de estos	
	productos.	Corto plazo
	Amplio conocimiento del mercado	
	Precios competitivos en el mercado.	
	Poseer proveedores sin intermediarios.	
	Facilidad de realizar pedidos constantes,	
	con cantidades acorde a nuestra demanda.	
Técnica	Acceso a equipos de frio para el manteni-	
	miento delproducto en optimas condiciones	Corto plazo
	Conocimiento óptimo de manejo de producto	
	Técnicas adecuadas para optimizar tiempos.	
Financiera	Crédito a corto plazo	
	Bajo manejo de inventarios	Corto plazo
	Alta rotación de producto	
	Recuperar el capital semanalmente.	
	Bajo nivel de inversión	
Legal	Permiso legales accequibles	Mediano plazo
	Optimo proceso de facturación actual	
	Dificultades se presentan en la legalización	
	absoluta en cuanto aplicación codigo laboral.	
	La ampliación y su aumento de ingresos	
	conllevan a llevar contabilidad.	
Ambiental	Dificultad para control de olores	Mediano plazo
	Manejo optimo de desechos	

Elaborado por: Autor de Tesis

CAPITULO 6

ENFOQUE GERENCIAL QUE GARANTICE RESULTADOS

Líder es la persona que trabaja con un equipo e influye en él para lograr un propósito que todos juntos pretenden, alcanzar un objetivo común. Un verdadero Líder es aquel cuya acción, conducta, ética, representa la imagen misma de la empresa. Resulta importante entonces el protagonismo y la vigencia de la democracia participativa.

6. LIDERAZGO

Es la habilidad de inspirar a la demás seguridad y brinda apoyo e incide directamente en el buen desempeño de la empresa.

También es el proceso de mover a un grupo o grupos de personas hacia alguna dirección a través de medios no coercitivos

Liderazgo es:

- Eventual, porque ocurre en momentos específicos no predecibles.
- Generalizado, porque cualquier persona en cualquier posición jerárquica puede ejercerlo.
- > Evanescente, porque una vez ocurrido, desaparece.
- Colectivo, porque se encuentra en las relaciones entre las personas y no está dentro de las características de alguien específico.

6.1 PERFIL.

El gerente propietario de la Empresa "Granja Nacional" ha demostrado ser emprendedor y caminar hacia su objetivo, ayuda en la gestión competitiva de la Empresa y al desarrollo de sus empleados en el ámbito laboral. Sin embargo se hace necesario proponer ciertas pautas que permitan resaltar la comunicación y la mejora continúa como pilar fundamental para lograr el cambio que propone la presente investigación.

Gráfico No 127

6.2 ATRIBUTOS DEL LIDER.

Motivador.	Creativo.	Trasciende a los	Original, auténtico.
		demás.	
Inspira y organiza.	Busca el bien	Trabaja en equipo.	Comprometido y
	común.		responsable.
Carismático.	Trabaja a largo	Emprendedor.	Agente de cambio.
	plazo.		
Alta vocación de	Excelente		
servicio.	comunicador.		

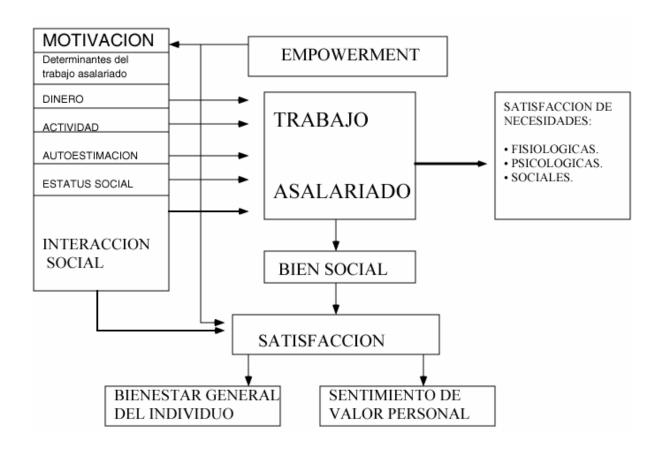
6.3 ESQUEMA INTEGRADOR

Se debe comprender que se crearon las motivaciones para incentivar a los trabajadores a realizar de mejor manera sus actividades ya que ellos no solo trabajan por dinero o por satisfacer las necesidades de crear, es decir lo hacen también por la necesidad de actividad, por la necesidad de tener interacción social, para lograr estatus social, y por sentir que somos eficientes y podemos enorgullecernos de nuestro trabajo.

Las satisfacciones proporcionadas por el trabajo, contribuyen al bienestar general del individuo y a su sentimiento de valor personal.

La Empresa "Granja Nacional" cumple con todos los ítems del grafico posterior ya que también le dedica tiempo y espacio a los trabajadores dándoles prioridad a ellos ya que al ser solamente tres personas se requiere de un aporte altamente eficiente.

Gráfico No 128



6.4 IMPORTANCIA DEL GERENTE EN LA MOTIVACIÓN:

Hay diversas cosas que un gerente puede realizar para fomentar la motivación de los trabajadores:

- Hacer interesante el trabajo:
- > Relacionar las recompensas con el rendimiento:
- > Proporcionar recompensas que sean valoradas.
- Tratar a los empleados como personas...
- Alentar la participación y la colaboración.
- Ofrecer retroalimentación (feed-back) precisa y oportuna.

6.5 LA MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO.

Es fundamental establecer comunicación entre empleador y subordinados para recibir las inquietudes de los subordinados y enriquecernos con su conocimiento y experiencia ya que de esa manera se le motiva al trabajador para que de énfasis al desarrollo de la Empresa. Las personas trabajan a pesar de tener sus necesidades económicas completamente satisfechas. Las motivaciones que

llevan al hombre a trabajar abarcan recompensas sociales como la interacción social, el respeto la aprobación, el estatus y el sentimiento de utilidad. Si la motivación fuera simplemente económica bastaría con subir los sueldos para motivar a los empleados a subir su productividad, pero la experiencia no muestra que sea así.

Con respecto a los factores que determinan la motivación laboral, podemos distinguir los factores propios del trabajo y los que le son ajenos:

- 1. Factores del trabajo en sí.
- 2. Factores ajenos a la situación de trabajo:

Gráfico No 129

Los resultados del trabajo



6.6 Motivación, desempeño y satisfacción

¹⁹" La satisfacción es el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo (grado en que las recompensas satisfacen las expectativas individuales) y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa".

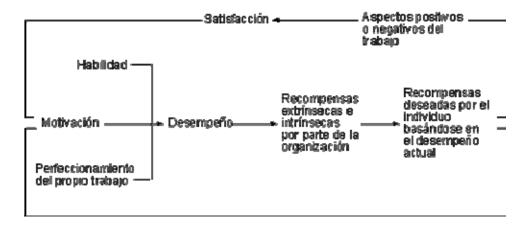
El modelo plantea que los factores que inciden directamente sobre la satisfacción son las recompensas intrínsecas (relaciones interpersonales, autorrealización, etc.); y el nivel de recompensa que el individuo cree que debe recibir. Los tres factores antes mencionados son resultado del desempeño o realización en el trabajo.

Los determinantes del desempeño y la realización en el trabajo, no se reducen sólo a la motivación del individuo hacia éste, sino que incluyen las habilidades y rasgos del individuo y el tipo de esfuerzo que la persona cree esencial para realizar un trabajo eficaz.

Gráfico No 130

OODTEV VI AWI ED (E. II.4...

¹⁹ PORTEY Y LAWLER (En Hodgetts y Altman, 1991)



Un modelo más integrador plantea que la habilidad, la motivación y percepción personal del trabajo de una persona se combinan para generar un desempeño o rendimiento. A su vez, este último genera recompensas que si el individuo las juzga como equitativas, originaran la satisfacción y el buen desempeño subsecuentes. Esta satisfacción y el nivel de semejanza entre las recompensas recibidas y deseadas, influirán en la motivación del individuo, de modo que se conforma un sistema que se retroalimenta constantemente.

6.7 ESTILOS DE LIDERAZGO A SER APLICADOS

6.7.1 EL LIDERAZGO DE SERVICIO Y LOS ESTILOS DE DIRECCIÓN.

El estilo de liderazgo a ser aplicado lo detallaremos con seguridad ya que un líder deberá moverse entre un estilo y otro de dirección según la situación a que este sometido, en ocasiones tendrá que utilizar todo su poder para ordenar o castigar lo mal hecho y en otras solo deberá guiar y escuchar, en dependencia de la situación estará actuando siempre entre un estilo más autocrático y uno más democrático.

Gráfico No 131



Figura 129. Extremos de los estilos de dirección.

Si partimos de la tendencia actual de que el líder es la persona que encontramos más cerca de las masas, de los trabajadores, que solo así podrá representarlos y ser parte de sus intereses que son los de la organización, el líder tendrá un nuevo estilo, el estilo de servir a la organización que representa.

El liderazgo de servicio aparece entonces como el estilo de dirección en el que el gerente es un líder, que piensa y se manifiesta a través del colectivo organizacional y que la organización se manifiesta a través de él. Es el miembro de la organización que tiene el poder de servir, y que otorga una parte de su principal poder a la organización, el poder de decisión.

Se puede decir que el líder de la Empresa "Granja Nacional", debe tener un lineamiento democrático ya que tiene bastante relación con los trabajadores pero al momento de realizar las actividades cotidianas es una de las personas que da el ejemplo en el trabajo para que los subordinados cumplan con mayor efectividad las actividades asignadas. Mientras en el momento de ordenar se transforma en un líder autocrático ya que de esa manera demuestra quien toma las decisiones en esa Empresa.

Esta combinación de liderazgo se hace precisa debido al tipo de condición social de la que provienen los empleados que hace necesario la aplicación autocrática.

6.8 ENFOQUE ADMINISTRATIVO

Gráfico No 132

Toda Empresa necesita de una persona que la administre y realice las mismas funciones como son: controlar, administrar, direccionar pero sobre todo gestionar. Es fundamental dentro de la Empresa "Granja Nacional", el cliente sea este: intermediario o consumidor final, es decir no importa la cantidad que consuman sino la constancia y preferencia que tienen con la Empresa, esto se debe a la perseverancia y al servicio personalizado que se da a todos nuestros clientes.

Adquisición de C lientes

Rentabilidad de C lientes

Satisfacción de los C lientes.

6.9 PRINCIPALES RECOMENDACIONES PARA LOS GERENTES DE PEQUEÑAS EMPRESAS

Los gerentes comenten errores como todo ser humano, algunos son bastante comunes y están presentes en gran parte de los directivos de la mayoría de las organizaciones. En base a la experiencia del manejo del negocio, se recomienda en general que los gerentes de pequeñas empresas acojan los siguientes consejos:

<u>Evitar el Exceso de control</u> (Gerente que ejerce la arbitrariedad): El exceso de control sobre los subordinados y sobre la organización en general, trae problemas no solo a estos sino a los propios gerentes, tomar siempre las decisiones de un grupo de trabajo, imponer condiciones a los empleados, ser demasiado crítico con las tareas que cumplen los subalternos.

Los gerentes no deben tomar las decisiones de sus empleados, debe estimularlos e influir para que ellos se motiven a tomar sus propias decisiones, es una fuente de confianza para los empleados y estos crecerán en la medida que posean capacidad para tomar decisiones.

<u>Evitar la comunicación incompleta</u> es otro de los errores mas frecuentes en la gerencia, un gerente deberá no solo transmitir información, sino que deberá estar abierto a escuchar a sus empleados.

Un aspecto muy importante, es controlar el resultado, ya que toda autoridad que se delega es responsabilidad en última instancia del gerente. Saber delegar es una virtud de la gerencia, es fuente de desarrollo y crecimiento de los empleados de una organización, cuando se delega no solo se trasmite autoridad si no que se transmite confianza al subordinado. Muy importante el saber delegar permite al gerente concentrarse en el futuro de la empresa, tener pensamiento estratégico, dirigir y lograr resultados.

<u>Pensar siempre en el futuro:</u> no limitarse a ver al negocio solo con un medio de subsistencia familiar y de pocos empleados. El gerente debe soñar en grande y pensar que los negocios independientemente del giro que tengan pueden llegar a ser grandes empresas.

Reinvertir los recursos financieros en el mismo negocio: Un error común de los empresarios a nivel de pequeña empresa, es que convierten el capital de trabajo en gastos comunes e incluso familiares. Se debe evitar la diversificación inmediata y más bien vale la pena concentrar recursos en reforzar la fuente segura de ingresos.

CONCLUSIONES

- La Empresa "Granja Nacional" comercializa menudencia de pollo tanto al consumidor final como al intermediario, pero su estrategia de crecimiento se basa al enfocarse al consumidor final, porque en los dos años anteriores esta empresa estaba dirigida solo al consumidor intermediario y no tuvo mucho crecimiento solo se sustentaba para cubrir los gastos pero no lograba ahorro, ni evolución.
- Nuestro segmento de mercado es el sector rural, ya que es un sector pobre de recursos y de obras, pero rico en tierras y animales ya que son personas que se dedican en un 63% a la agricultura y crianza de animales, mientras que el 2% a los quehaceres domésticos.
- En la actualidad la Empresa distribuye sus productos en un 76% al consumidor final y el 24% restante al intermediario, se sustenta de los dos porque el intermediario es consumidor potencial del producto estrella en cuestión de ganancias que es la molleja, mientras que el consumidor final se enfoca al consumo de patas y cabezas de pollo ya que es un producto estrella en cuestión de precios módicos.
- Una de las propuestas que se plantea a la Empresa "Granja Nacional", es incrementar sus ventas en un 40%, las mismas que en base a un análisis minucioso se determinó que lograría esa meta únicamente si se crea un local de expendió ubicado en la Parroquia de Pintag (Centro), ya que es un lugar estratégico por la agrupación de personas y se pretende incrementar las ventas en este local en 25%, mientras que el 15% lo lograremos a través del posicionamiento de la marca, ya que se creo un logotipo y slogan el mismo que se utilizará realizando una publicidad rodante y este se ubicará en las puertas del vehículo, logrando en la actualidad solo un posicionamiento del vehículo.
- Para ofrecer mayor variedad a nuestros clientes considerando que son de escasos recursos económicos se comercializará patas de cerdo y pollos enteros, se realizará degustaciones de platos típicos con patas de cerdo hasta lograr un hábito alimenticio y otra alternativa de consumo para las amas de casa.
- La inversión que realizamos es de 5085 dólares aproximados y la recuperación de acuerdo a la proyección la cancelamos en el corto plazo (un año), sin alterar nuestros activos corrientes.
- La ventaja de esta Empresa es que no necesita de bastante inversión y que el capital invertido lo recupera en un plazo mínimo de 3 días, además no trabaja bajo cartera de Crédito y eso es un beneficio para la Empresa porque no necesita de doble capital.

- La Empresa se ha manejado basándose en parámetros de crecimiento, lo que ha permitido el desarrollo interno de la misma, dando como resultado una expansión territorial.
- El propietario de esta Organización esta conciente, que la razón de ser de la Empresa se lo debe a dos elementos importantes tales como los clientes sean estos consumidores finales o intermediarios y también el apoyo de sus empleados pues se ven motivados ya que la Empresa les ofrece estabilidad laboral.

RECOMENDACIONES

- ♣ Se recomienda a la Empresa terminar con todos los procedimientos legales ya que son fundamentales para el sustento y de bastante facilidad para acceder a créditos bancarios, de esa manera se podría invertir en activos fijos y en base a la propuesta agrandar la Empresa.
- ♣ La Empresa debe buscar más clientes intermediarios porque el producto estrella más costoso como es la molleja se tendrá en mayor cantidad si se vende las cantidades propuestas de menudencia de pollo.
- Es fundamental expandir los productos a través de la comercialización de dos derivados como es el pollo entero y en el caso de cerdo las patas.
- ♣ No será necesario comprar el Termokin, (congelamiento para el vehículo) en vista que en base a la experiencia del propietario congela a diferentes grados para que el producto no pueda sufrir daños físicos o dañarse en el peor de los casos, ese valor que es de 2800 dólares, servirá de mejor manera para la implementación del local de expendió ubicado en la Parroquia de Pintag (central).
- ♣ En base a la cantidad consumida como Empresa "Granja Nacional" tener poder y preferencia al momento de que nuestros proveedores nos entreguen el producto.
- ♣ El tamaño de la empresa no debe ser considerado como un limitante que haga que no se apliquen modelos de liderazgo, al contrario, si este tipo de empresa tiene alta probabilidad de crecimiento es cuando más requiere de un líder con visión a futuro y con un modelo democrático en su labor de guianza al equipo de trabajo.
- Estampar el logotipo en los diversos tamaños de fundas, en las puertas del vehículo aprovechando que el mismo rueda por todo el Sur de Quito, y de esa manera conseguir un reconocimiento de marca.
- ♣ La Empresa cuenta con capacidad instalada suficiente y se le recomienda con el transcurso del tiempo ampliar sus rutas, ya que el estudio realizado es estándar y podría de esa manera crecer y fortalecerse como tantas Empresas lo han hecho.

BIBLIOGRAFÍA (INTERNET)

- www.seh.lelha.org/stati.htm
- <u>www.members.tripod.com/aromaticas/Contabilidad.htm.</u>
- www.212.73.32.210.hosting.OOdf/mangel/manuales/Estados
 Financieros.htm
- www.agrovic.alimentacion.com
- www.delicass.com
- www.libroblancoagricultura.com
- www.ilo.org/public/spanish/dialogue/sector/sectors/constr.htm
- www.minambiente.gov.co/viceministerios/ambiente.htm
- www.continental.edu.pe/centroliderazgo/arti_caracteristicas.ht
 m
- www.monografias.com/trabajos12/ingdemet.shtml
- www.monografias.com/trabajos12/medtrab/medtrab.shtml
- www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/manti emesivan.htm



ENTREVISTA

EMPRESA: KIKIRIKI UBICACIÓN: EL INCA

- 1. ¿Cuál Cree Ud. Que fue su principal logro para alcanzar un reconocimiento importante en el mercado, sobre todo en lo que respecta a la procesadora de pollos?
- 2. ¿Considerando que usted maneja una procesadora que empresas son para Ud. sus competidores?
- 3. ¿Cuál es su estrategia para la comercialización de la menudencia interna y externa, o cual es el procedimiento respecto a la misma?
- 4. A qué segmento de mercado esta destinado la menudencia interna y externa.
- 5. ¿Cuáles son los parámetros para establecer precios y cuanto incide al momento de la venta?
- 6. Qué productos tienen mayor aceptación en su segmento de mercado de clase baja media en el país, con lo que respecta a partes de pollo.
- 7. ¿Por qué considera Ud. Que es consumido con bastante frecuencia este tipo de productos?
- 8. ¿La comercialización que Ud. Realiza es a minoristas o a mayoristas? Y por qué?
- ¿Cuáles son los meses que mayor volumen de ventas alcanzan en el año, respecto a menudencias de pollo? Explique
- 10. ¿Cuál es su estrategia para mantener estables a sus trabajadores, en la procesadora?
- 11. ¿Qué estrategia de ventas es la más recomendada a seguir?
- 12. ¿Qué medios de publicidad le ha proporcionado mejores resultados, o considera que son los óptimos respecto a la procesadora?
- 13. Actualmente los clientes se ven sometidos a los precios o no, es decir son muy susceptibles a los mínimos cambios en el precio?
- 14. Que infraestructura mínima se requiere para el proceso de los pollos, podría hacer un detalle, sobre todo a lo que respecta el tratamiento que en cuartos fríos que estos reciben
- 15. Como es la distribución física de los pollos, que es lo que usted aplica para mantener en óptimas condiciones el producto hasta que llegue a su destino.
- 16. Como se ve el futuro en la venta de estos productos, considera usted que todavía se puede explotar este negocio
- 17. Como ve usted la competencia de las empresas grandes como es el caso de Pronaca, tratan de abarcar todo.
- 18. De donde proviene la maquinaria que usted usa para el procesamiento de los pollos de que lugares se importa la maquinaria principalmente.
- 19. Existen proveedores de maquinaria Ecuatorianos
- 20. Que sectores considera que falta ser cubiertos con la distribución de menudencias de pollo.
- 21. Que método utiliza para establecer el precio de la menudencia y del pollo o viene impuesto por el líder Pronaca
- 22. Existen oligopolios en este sector al momento de establecer precios y cantidad.

ENTREVISTA

EMPRESA: GRANJA SAN ANTONIO UBICACIÓN: UYUMBICHO - TAMBILLO

- 1.- ¿Cuál Cree Ud. Que fue su principal logro para alcanzar un reconocimiento importante en el mercado, sobre todo en lo que respecta a la distribución de menudencia de pollos?
 -----Creemos que el precio, el producto intacto y la buena relación con los clientes.
- 2.- ¿Considerando que usted maneja una distribuidora que empresas son para Ud. sus competidores?

-----Perdomo,

- 3.- ¿Cuál es su estrategia para la comercialización de la menudencia interna y o cual es el procedimiento respecto a la misma?
- -----Recibimos el producto y en seguida lo pasamos al comprador, tal cual.
- 4.-A qué segmento de mercado esta destinado la menudencia interna y externa.
- -----A los consumidores de menos capacidad económica.
- 5.- ¿Cuáles son los parámetros para establecer precios y cuanto incide al momento de la venta?
- -----Establecemos el precio de acuerdo a nuestro precio de compra. Al momento de la venta creemos no incide demasiado porque es el precio del mercado. A veces fluctúa.
- 7.- ¿Por qué considera Ud. Que es consumido con bastante frecuencia este tipo de productos?
- -----Por el precio, creo es más barato una libra de menudencia que un cubito maggy o un sazonador para dar sabor, y al menos tienes un huesito para morder.
- 8.- ¿La comercialización que Ud. Realiza es a minoristas o a mayoristas? Y por qué? Vendemos a mayoristas.
- -----A veces es un lío cobrar al vender poquito a poquito.
- 9.- ¿Cuáles son los meses que mayor volumen de ventas alcanzan en el año, respecto a menudencias de pollo? Explique
- -----Febrero y Marzo. Posiblemente por que el pollo sube de precio esos meses después del boom de ventas en navidad.
- 10.- ¿Cuál es su estrategia para mantener estables a sus trabajadores, en la planta? ------Ha sido difícil mantenerles estables. Estamos buscando una estrategia para tener trabajadores estables. Hemos intentado un trato familiar, pero no ha funcionado.
- 11.- ¿Qué estrategia de ventas es la más recomendada a seguir? ------Vendemos sólo con pedidos hechos con anterioridad.
- 12.- ¿Qué medios de publicidad le ha proporcionado mejores resultados, o considera que son los óptimos respecto a la procesadora?

Creemos que la mejor publicidad es el manejo de un buen producto, sin alteraciones.

- 13.- ¿Actualmente los clientes se ven sometidos a los precios o no, es decir son muy susceptibles a los mínimos cambios en el precio?
- -----Los cambios los hacemos cuando nos cambian nuestros proveedores, el precio se ha mantenido por un buen período. Seguro que cualquier cambio (alza)va a tener efectos negativos.
- 14.- ¿Qué infraestructura mínima se requiere para el proceso de los pollos, podría hacer un detalle, sobre todo a lo que respecta el tratamiento que en cuartos fríos que estos reciben? Recibimos la mercadería (desde los cuartos fríos) y lo pasamos a nuestros compradores. Lo mejor tener un cuarto frío para embodegar.
- 15.- ¿Cómo es la distribución física de los pollos, que es lo que usted aplica para mantener en óptimas condiciones el producto hasta que llegue a su destino?
- -----Todo se maneja en gavetas de hasta unas 80 libras cada una, y refrigerado.
- 16.- ¿Cómo ve el futuro en la venta de estos productos, considera usted que todavía se puede explotar este negocio?
- -----La gente va a seguir consumiendo menudencia de pollo y mientras se presente oferta, vamos a conseguir demanda.
- 17.- ¿Cómo ve usted la competencia de las empresas grandes como es el caso de Pronaca, tratan de abarcar todo?
- -----Pronaca trata de abarcar todo y se bajan los precios.
- 18.- ¿De donde proviene la maquinaria que usted usa para el procesamiento de los pollos de que lugares se importa la maquinaria principalmente?
 -----Nuestro congelador es producto nacional.
- 19.- ¿Existen proveedores de maquinaria Ecuatorianos? -----Sí existen proveedores y fabricantes.
- 20.- ¿Qué sectores considera que falta ser cubiertos con la distribución de menudencias de pollo?
- -----Los más aleiados.
- 21.- ¿Qué método utiliza para establecer el precio de la menudencia y del pollo o viene impuesto por el líder Pronaca?
- -----Aparentemente si pronaca se baja demasiado en el precio, también nos rebajan el precio nuestros proveedores. Igual, si Pronaca se sube, todos los otros proveedores subirán.
- 22.- Existen oligopolios en este sector al momento de establecer precios y cantidad. ------Aparentemente sí.

¡MUCHAS GRACIAS POR LA ATENCION Y DISPONIBILIDAD DE TIEMPO PRESTADA A LA PRESENTE!.

Para mí es un placer. Rómulo Cárdenas Crespo Ci170665190-6

ENTREVISTA VIA MAIL (GUAYAQUIL)

Incubadora Anhalzer

- 1. ¿Cuál Cree Ud. Que tite su principal logro para alcanzar un reconocimiento importante en el mercado, sobre todo en lo que respecta a la procesadora de pollos? La producción constante y la calidad.
- 2. ¿Considerando que usted maneja una procesadora que empresas' son para Ud. sus competidores?

Todas las relacionadas con pollos. Principalmente las mas grandes: Proncza, Oro.

- 3. ¿Cuál es su estrategia para la comercialización de la menudencia interna y externa, o cual es el procedimiento respecto a la misma? Buen trato al cliente. Todos retiran de la bodega de enfriado.
- 4. A qué segmento de mercado esta destinado la menudencia interna y externa. *Al mercado local (Isidro Ayora), Guayaquil y Quito.*
- 5. ¿Cuáles son los parámetros para establecer precios y cuanto incide al momento de la venta? Costo y beneficio. No tiene incidencia en la venta.
- 6. Qué productos tienen mayor aceptación en segmento de mercado, de clase baja en el país, con lo que respecta a partes de pollo.

 Menudencia de pollo es más económico pero en lo que respecta al pollo las pechugas y piernas..
- 7. ¿Por qué considera Ud. Que es consumido con bastante frecuencia este tipo de productos? Por el precio y buena calidad.
- 8. ¿La comercialización que Ud. Realiza es a minoristas o a mayoristas? Y por qué? *Mayoristas.* Se despachan volúmenes grandes, facilitan el trabajo de entrega.
- 9. ¿Cuáles son los meses que mayor volumen de ventas alcanzan en el año, respecto a menudencias de pollo? Explique

Noviembre y diciembre. Hay gran demanda de pollo en diciembre.

- 10. ¿Cuál es su estrategia para mantener estables a sus trabajadores, en la procesadora? Pago justo, a tiempo y premios al mejor trabajador.
- 11. ¿Qué estrategia de ventas es la más recomendada a seguir? Pago contra entrega.
- 12. ¿Qué medios de publicidad le ha proporcionado mejores resultados, o considera que son los óptimos respecto a la procesadora? Boca a boca. Cliente a cliente.
- 13. Actualmente los clientes se ven sometidos a los precios o no, es decir son muy susceptibles a los mínimos cambios en el precio? Siempre protestan aunque el alza sea mínima, es normal, pero no nos abandonan.
- 14. Que infraestructura mínima se requiere para el proceso de los pollos, podría hacer un detalle, sobre todo a lo que respecta el tratamiento L en cuartos fríos que estos reciben

Una vez vaciado el pollo, inmediatamente hay que enfriarlo al menos a 4 centígrados. para eso se debe usar hielo que es la forma más rápida de enfriarlo.

15. Como es la distribución física de los pollos, que es lo que usted aplica para mantener en óptimas condiciones el producto hasta que llegue a su destino.

Enviamos en gavetas, dependiendo el tamaño, 10, 12, 14, 16 pollos por gaveta en transporte frío.

16. Como ve el futuro en la venta de estos productos, considera usted que todavía se puede explotar este negocio

Todavía se puede explotar, mientras mayor producción, mejor.

17. Como ve, usted la competencia de las empresas grandes como es el caso de Pronaza tratan de abarcar todo,

Son grandes empresas que han invertido mucho, para recuperar su inversión tienen que producir más, eso nos obliga a mejorar calidad y a ser competitivos.

- 18. De donde proviene la maquinaria que usted usa para el procesamiento de los po11ose que lugares se importa la maquinaria principalmente.'? *EEUU*.
- 19. Existen proveedores de maquinaria Ecuatorianos

Hay muchas cosas hechas en Ecuador ahora, unas buenas, otras no tan buenas, pero se ha progresado en ese sentido.

- 20. Que sectores considera que falta ser cubiertos con la distribución de menudencias de polio. *Faltan de cubrir los sectores rurales más alejados*.
- 21. Que método utiliza para establecer el precio de la menudencia y del polio o viene impuesto por el líder Pronaza

Con un análisis de nuestros costos. Pronaca no influye en nuestros precios.

22. Existen oligopolios en este sector al momento de establecer precios y cantidad.

Si existen oligopolios,. Si no tenemos un buen beneficio, si ellos se bajan demasiado en el precio, preferimos producir otras cosas luego de procesarla.

Por eso nos hemos visto obligados a hacer otros productos con nuestra menudencia. Alimento para perros, camarones, tilapia, chanchos

ATTE Sixto Montalvo Incubadora Anhalzer. San Isidro. Guayaquil.

FORMATO DE ENCUESTAS REALIZADAS A INTERMEDIARIOS

Ubicación del local:Tipo de negocio:....

Nombre	e:Tamaño de la empresa:
Politécr	esentes preguntas servirán de respaldo para los estudiantes de la Universidad nica Salesiana, para la sustentación de un Proyecto. Para lo cual se requiere que e con sinceridad.
1.	¿Qué es lo que Ud. Exige a un proveedor para considerarlo eficiente? Enumere del 1 al 6 según la importancia que Ud. Considere.
	♣ Puntualidad
	Peso exacto
	♣ Garantía
	♣ Precio
	♣ Comodidad
	♣ Frescura
2.	¿Considera que los precios que le ofrece "Granja Nacional" son:
	• Módicos
	* Costosos
_	Al mismo precio del mercado
3.	El pago del producto se lo realiza:
	* Contado
	♣ Crédito
4.	¿Con qué frecuencia requiere de nuestros productos?
	♣ De 1 a 3 veces a la semana
	♣ De 4 a 6 veces a la semana
	* Todos los días
5.	¿Cuántas libras de menudencia de pollo necesita en la semana?
	♣ 1 – 10 libras
	♣ 11-20 libras
	♣ 21-30 libras
	♣ 31 – 40 libras
	♣ 41 – 50 libras
	♣ 51 – 60 libras
	Mas de 61 libras
6.	¿Qué menudencia de pollo es consumida con mayor frecuencia?

GRACIAS POR SU COLABORACION

Patas y cabezas

Presas seleccionadas

HígadoMollejasAlas

FORMATO DE ENCUESTAS REALIZADAS A CONSUMIDOR FINAL NOMBRE:.....ESTADO CIVIL:.... Las presentes preguntas servirán de respaldo para los estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana, para la sustentación de un Proyecto. Para lo cual se requiere que conteste con sinceridad. 1. ¿Cuántas veces a la semana compra carne? ■ 1 a 2 veces......3 a 5 veces......6 o mas...... 2. ¿Qué tipo de carne es la que mas consume? Carne de res......Carne de cerdo..... Carne de pollo......Pescado..... 3. ¿Cuántas veces a la semana compra menudencia de pollo? 4. ¿Cuántas libras de menudencia de pollo compra en la semana? 2 a 5 libras...... ■ 6 a 10 libras..... ■ Mas de 11 libras..... 5. ¿Cómo prefiere comprar la menudencia de pollo? ■ Por selección......Variado (mezcla)...... 6. ¿Para cuántas personas compra la menudencia de pollo? ■ 8 -10 personas..... ■ Más de 11 personas..... 7. ¿Requiere comprar Ud. Más carne de pollo? ■ Si requiere......No requiere..... 8. ¿Dónde prefiere comprar Ud. La menudencia de pollo? Mercado Tiendas..... ■ Mini mercado...... ■ Camionetas (puerta a puerta)..... 9. ¿Qué factor busca Ud. Para comprar la menudencia de pollo? ■ Precio...... ■ Calidad..... ■ Frescura..... ■ Pieza seleccionada..... ■ Peso exacto..... 10. ¿Qué le gusta de la menudencia de pollo? Fácil adquisición.....Salud..... ■ Precio bajo......Fácil Preparación..... 11. ¿Qué otras alternativas de carne de bajo precio le gustaría adquirir? ■ Patas de cerdo..... ■ Pescado..... Otros cuales..... 11.¿Tiene alguna dificultad para comprar menudencia de pollo? Si......No...... 12. ¿Cuál es su nivel de ingresos? ■ De 120 a 150 dólares..... ■ De 151 a 250 dólares..... ■ De 251 a 400 dólares..... 13. ¿En que trabaja Ud? ■ Quehaceres domésticos...... Labrando la tierra..... ■ Cuidando animales..... Instituciones públicas..... ■ Instituciones privadas...... 14. ¿Qué nivel educativo tiene Ud? □ Ciclo Básico..... Ciclo Diversificado..... Estudios Superiores.....

GRACIAS POR SU COLABORACION

FOTOS DE LOS ACTIVOS CON LOS QUE CUENTA LA EMPRESA.





TRANSPORTACIÓN













TRANSPORTE



UBICACIÓN DEL LOCAL DE EXPENDIO

