

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

**SEDE QUITO**

**CARRERA:**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título:**

**INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

**PLAN DE MARKETING PARA CREACIÓN Y POSICIONAMIENTO DE  
UNA MARCA PARA LA VENTA DE PRODUCTOS LACTEOS DE LA  
ASOCIACIÓN 11 DE JUNIO DEL CANTÓN SAN MIGUEL DE LOS  
BANCOS**

**AUTORA:**

**CARLA VANESSA JIMÉNEZ VACA**

**DIRECTORA:**

**MARIA BELEN BOLAÑOS ARÉVALO**

**Quito, mayo del 2015**

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DEL  
TRABAJO DE GRADO**

Yo, autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaro que los conceptos, análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Quito, mayo del 2015

---

Carla Vanessa Jiménez Vaca

C.I. 1723649537

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a DIOS, a mis Padres Néstor y Wilma, quienes me han apoyado no solo en la carrera universitaria sino durante toda la vida, entregando amor verdadero, cariño y comprensión, su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar, siendo un pilar importante en mi vida.

A mis hermanos Paulina y José Vicente, a mi cuñado Marcelo, quienes fueron un gran apoyo emocional durante este tiempo, su apoyo me motivó a lograr concluir esta tesis.

Y también a unas personitas muy especiales en mi vida, mis sobrinos, Ricky Maty y Rafita, que con sus locuras me hacen sentir muy afortunada de tenerlos.

Para ellos es esta dedicatoria de tesis con mucho amor y cariño, pues gracias a su apoyo incondicional he logrado terminar un escaño en mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, ahora me toca retribuir un poquito de todo lo inmenso que me han otorgado. Con todo mi cariño esta tesis les dedico a ustedes Familia.

Y un agradecimiento especial a mi tutora Ing. María Belén Bolaños, gracias a su paciencia y enseñanza, que a lo largo de este tiempo me ha impartido sus conocimientos en el desarrollo de esta tesis la cual ha finalizado llenando todas mis expectativas

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
1 CAPITULO 1 .....	2
1. FUNDAMENTO TEÓRICO ACADÉMICO .....	2
1.1 Marketing Vs Marketing Estratégico .....	2
1.1.1 Diferencia Entre Marketing y Marketing Estratégico .....	2
1.2 Generación De Marca .....	2
1.2.1 Concepto de marca .....	3
1.2.2 Diseño De Marca.....	4
1.2.3 Construcción De Marca.....	4
1.2.4 Pasos para la construcción de una marca poderosa.....	6
1.2.5 Posicionamiento de Marca .....	8
1.3 Investigación de Mercados .....	12
1.3.1 Investigación de Mercados enfocado a la Demanda .....	13
1.4 Plan de Marketing vs Plan de Marketing Estratégico .....	15
1.4.1 Cliente vs Consumidor .....	15
1.5 Nutrición y Leche .....	15
1.5.1 Visión nutricional de la leche .....	15
1.5.2 Valor nutritivo de la leche pasteurizada .....	16
1.5.3 Tipos de leche .....	16
1.5.4 Clasificación de acuerdo al tipo de procesamiento .....	19
1.5.5 Alimentos lácteos aportan grandes beneficios.....	19
1.6 Proceso de producción de la leche bajo estándares globales. ....	24
1.6.1 Ordeño .....	26
1.6.2 Manejo y conservación de la leche después del ordeño .....	30
2 CAPITULO 2 .....	34
2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	34
2.1 Análisis Interno de la Empresa.....	34
2.1.1 Visión de la Empresa .....	35

2.1.2	Misión de la Empresa .....	35
2.1.3	Reseña de la Asociación .....	36
2.1.4	Propuesta de la Asociación .....	42
2.1.5	Objetivos Generales de la Asociación .....	42
2.1.6	Objetivos Específicos de la Asociación.....	42
2.1.7	Propuesta del trabajo de grado .....	43
2.2	Análisis Externo de la Empresa .....	43
2.2.1	Macro entorno .....	43
2.2.2	Micro entorno .....	66
3	CAPITULO 3 .....	75
3.	MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	75
3.1	Enunciado del Problema .....	75
3.2	Enunciado de los Objetivos.....	75
3.2.1	Objetivo general.....	75
3.2.2	Objetivos específicos.....	75
3.3	Marco Conceptual.....	76
3.4	Interrogantes de la Investigación.....	77
3.4.1	Management Question .....	77
3.4.2	Research Question .....	77
3.4.3	Investigative Question .....	77
3.5	Hipótesis.....	77
3.6	Objeto del Estudio.....	78
3.6.1	Método de Investigación .....	78
3.6.2	Tipo de Investigación .....	78
3.6.3	Fuentes de data blanda.....	79
3.6.4	Diseño y procedimientos del muestreo .....	79
3.6.5	Tipo de Muestreo.....	80
3.6.6	Cálculo de la Muestra .....	81
3.6.7	Diseño de la herramienta de Investigación – Encuesta .....	83

4	CAPITULO 4 .....	87
	4. ANÁLISIS DE DEMANDA DE LECHE Y QUESO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.....	87
	4.1 Evaluación de marcas y posicionamiento .....	87
	4.1.1 Hipótesis 1.....	87
	4.1.2 Hipótesis 2.....	91
	4.1.3 Hipótesis 3.....	94
	4.1.4 Hipótesis 4.....	95
5	CAPITULO 5 .....	99
	5. SÍNTESIS DEL ANÁLISIS SITUACIONAL FODA.....	99
	5.1 Análisis FODA .....	99
	5.2 Matrices .....	100
	5.2.1 Matriz FCE .....	100
	5.2.2 Matriz PAI.....	100
	5.2.3 Matriz EAI.....	103
	5.2.4 Matriz PAE.....	104
	5.2.5 Matriz EAE.....	106
	5.3 Análisis Estratégico y Propuesta Mercadológica .....	107
	5.3.1 Propuesta Estratégica .....	107
	5.3.2 Propuesta Táctica.....	108
6	CAPITULO 6 .....	119
	6. PRESUPUESTO .....	119
	6.1 Costos.....	119
	6.2 Costos distribuidos al año .....	120
	6.3 Costos distribuidos al año .....	121
	6.4 Evaluación de costo/beneficio.....	121
	Conclusiones .....	123
7	ANEXOS .....	124
8	Lista de Referencias .....	134

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Esquema para el desarrollo de un estudio de mercado.....	14
Gráfico 2. Flujo grama procesamiento de leche en Los Bancos, Pedro V. Maldonado y Puerto Quito .....	19
Gráfico 3. Flujo grama Proceso Productivo de leche .....	25
Gráfico 4. Método de ordeño utilizado en la Unión de Pequeños Agricultores (UPAs) productoras de leche .....	29
Gráfico 5. Tipo de ordeño .....	30
Gráfico 6. Símbolo de reprocesamiento .....	33
Gráfico 7. Logo de la Asociación Agrícola Ganadera 11 de Junio .....	34
Gráfico 8. Contribución regional a la producción nacional.....	44
Gráfico 9. Orientación de las UPAs ganaderas en el Ecuador.....	45
Gráfico 10. Canasta Familiar básica - Marzo 2014.....	47
Gráfico 11. Canasta Familiar Vital – Marzo 2014.....	48
Gráfico 12. Cobertura del Presupuesto Familiar.....	48
Gráfico 13. Propiedad de la tierra.....	54
Gráfico 14. Números de comidas en el día .....	60
Gráfico 15. Productos consumidos en el desayuno .....	61
Gráfico 16. Población e Indicadores del Distrito Metropolitano de Quito .....	67
Gráfico 17. Matriz de Análisis de portafolio .....	72
Gráfico 18. Marco Conceptual .....	76
Gráfico 19. Población e Indicadores del Distrito Metropolitano de Quito .....	80
Gráfico 20. Consumo de Leche .....	124
Gráfico 21. Tipo de leche que consume.....	126
Gráfico 22. Consumo de Queso .....	128
Gráfico 23. Tipo de queso que consume .....	129
Gráfico 24. Frecuencia consume queso .....	130

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Canasta familiar vital – Nacional .....	49
Tabla 2. Distribución Territorial Cantonal de las UPAs Pichincha .....	54
Tabla 3. Producción Pecuaria por cantones .....	55
Tabla 4. Porcentaje de Número de comidas .....	60
Tabla 5. Alimentos consumidos en la ciudad de Quito .....	61
Tabla 6. Tendencias de consumo productos light .....	65
Tabla 7. Ganaderos de la Asociación 11 de Junio .....	68
Tabla 8. Listado de Empresas dedicadas a la Industria Lechera en el País .....	71
Tabla 9. Matriz BCG de la Industria .....	71
Tabla 10. Población e Indicadores del Distrito Metropolitano de Quito .....	81
Tabla 11. Distribución por Administraciones Zonales .....	82
Tabla 12. Primera marca de leche que recuerda .....	87
Tabla 13. Segunda marca de leche que recuerda .....	87
Tabla 14. Tercera marca de leche que recuerda .....	88
Tabla 15. Marca de leche de consumo .....	88
Tabla 16. Primera marca de queso que conoce .....	89
Tabla 17. Segunda marca de queso que conoce .....	89
Tabla 18. Tercera marca de queso que conoce .....	90
Tabla 19. ¿Qué marca queso compra? .....	90
Tabla 20. Identificación de atributos LECHE .....	91
Tabla 21. Identificación de atributos queso .....	92
Tabla 22. Evaluación Razón Social (Leche) .....	94
Tabla 23. Evaluación Razón Social (Queso) .....	94
Tabla 24. ¿En qué sector habita? .....	95
Tabla 25. Edad .....	96
Tabla 26. Miembros familia .....	96
Tabla 27. Ingreso familiar .....	97
Tabla 28. Integrante de la familia que compra .....	97
Tabla 29. Lugar donde compra leche y queso .....	98
Tabla 30. Matriz FCE .....	100
Tabla 31. Matriz PAI (parte 1) .....	101
Tabla 32. Matriz PAI (parte 2) .....	102
Tabla 33. Matriz EAI .....	103
Tabla 34. Matriz PAE (parte 1) .....	104
Tabla 35. Matriz PAE (parte 2) .....	105
Tabla 36. Matriz EAE .....	106
Tabla 37. Phantone de tipografía .....	112
Tabla 38. Cobertura anual de tiendas .....	115
Tabla 39. Presupuesto para la inversión .....	119
Tabla 40. Costos anuales distribuidos .....	120
Tabla 41. Costos distribuidos .....	121
Tabla 42. Evaluación de costo/beneficio .....	121

Tabla 43. Envase conveniente leche .....	125
Tabla 44. Envase que consume de leche .....	125
Tabla 45. Volumen leche consume .....	126
Tabla 46. Frecuencia consume leche .....	127
Tabla 47. Precio Leche .....	127
Tabla 48. Volumen queso consume .....	128
Tabla 49. Precio queso .....	130
Tabla 50. Envase conveniente vs envase que consume (leche) .....	131
Tabla 51. Envase que consume vs tipo de leche que consume .....	131
Tabla 52. En qué sector habita vs envase consume leche .....	132
Tabla 53. Sector en que habita vs precio .....	133

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Instalaciones Asociación 11 de Junio .....	35
Ilustración 2. Proveedor Agropecuario .....	70
Ilustración 3. Proveedor productos alimenticios agropecuarios. ....	70
Ilustración 4. Empaque Leche (Cuadro Negro) .....	92
Ilustración 5. Diseño de marca.....	108
Ilustración 6. Phantone de colores .....	110
Ilustración 7. Logo .....	111
Ilustración 8. Empaque .....	112
Ilustración 9. Símbolos del Empaque.....	113
Ilustración 10. Propuesta fachada de tiendas.....	115
Ilustración 11. Propuesta Vícera .....	116
Ilustración 12. Carteles .....	116
Ilustración 13. Percha .....	117
Ilustración 14. Fachada bares estudiantiles.....	118

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente tesis trata sobre la aplicación de un plan de marketing para la Asociación 11 de Junio, ubicada al noroccidente de Quito, y es fruto de la unión de 90 ganaderos de 20 kilómetros a la redonda, está constituida en el Ministerio del MAGAP y ahora está bajo la CCPS (Constitución de Economía Popular y Solidaria), tiene un certificado que le califica como Micro, Pequeña y Mediana; esta Asociación es un centro de acopio que recolecta la producción de leche de sus ganaderos para posteriormente venderla a la planta industrializadora El Ordeño ubicada en Machachi, aquí es donde la procesan, la empaacan y la distribuyen a nivel nacional.

Por pertenecer a la Economía Popular y Solidaria, han logrado obtener algunos beneficios, uno de ellos es la financiación para implantar su maquinaria e infraestructura.

Debido a la falta de organización, capacitación y tecnológicos se observa que no pueden procesar sus propios productos y peor un adecuado posicionamiento en el mercado, esta realidad hace necesaria y urgente la inclusión de un análisis de su situación actual en donde se pueda dar alternativas de crecimiento en base a la aplicación de un Propuesta Mercadológica que busque no sólo crear una marca propia sino también posicionarla, que le permita generar y aumentar sus ingresos mediante el incremento en ventas de sus productos lácteos, mejorando de esta manera su situación económica y promoviendo el buen vivir de cada una de las personas que conforman esta Asociación ganadera.

## **ABSTRAC**

This thesis deals with the implementation of a marketing plan for the Association June 11 , located northwest of Quito, and is the result of the union of 90 farmers in 20 miles around , is constituted in the Ministry of MAGAP and now is under the CCPS (Constitution of Popular and Solidarity Economy ) , has a certificate that qualifies him as Micro , Small and Medium ; Association is a clearinghouse that collects milk production of their livestock to sell it later at the plant industrialitation El Ordeño located in Machachi, this is where the process , package it and distribute it nationally.

Belonging to the People's Solidarity Economy, have managed to get some benefits , one of which is the funding to implement its machinery and infrastructure .

Due to the lack of organization , training and technology is observed which cannot process their own products and worse proper positioning in the market, this reality makes necessary and urgent to include an analysis of the current situation where alternatives can be given growth based on the application of a Market aspects proposal looking not only create a brand but also locate that allows you to generate and increase their income by increasing sales of its dairy products, thus improving their economic situation and promoting good life of each of the people who make this cattle Association .

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis es una investigación acerca del Plan de Marketing que tiene por objeto determinar la mejor manera de posicionar una nueva marca de productos lácteos de la Asociación “11 de Junio” ubicada en San miguel de los Bancos.

Para llevar a cabo la investigación se realizó un estudio de mercado, el cual dio a conocer los diferentes problemas que posee la Asociación como también las predilecciones que tiene el posible consumidor al momento de su elección de compra.

De ésta manera, este trabajo de tesis presenta los siguientes capítulos:

En el Capítulo I se abordan aspectos conceptuales, los cuales abarcan los conceptos utilizados en la temática, los cuales nos proporcionarán un mayor panorama y a la vez nos dará la pauta para el inicio del proyecto que deseamos concretar.

En el Capítulo II se realiza un diagnostico situacional de la empresa, dándose a conocer la misión, visión, reseña histórica, valores corporativos y estructura; así como también un estudio del macro entorno donde se desenvuelve la industria láctea en el país.

En el Capítulo III se utiliza una técnica de investigación que es la encuesta, enfocada en un estudio de mercado principalmente las familias en la ciudad de Quito, cuyo principal objetivo es conocer los gustos y preferencias que tienen al momento de la decisión de compra.

En el Capítulo IV se realiza el análisis de la demanda planteado las hipótesis que se presentaron en el estudio

En el Capítulo V se utilizan instrumentos estadísticos como son gráficos y tablas los conllevaran a conocer los principales Fortalezas, Amenazas, Oportunidades y Debilidades. Además de ésto se hace énfasis en las matrices PAI y PAE para determinar de esta manera la situación real de la empresa y en el ambiente que ésta se desenvuelve y dando respuesta a las hipótesis que se plantearon.

En este capítulo también se presenta la propuesta mercadológica, la cual está en base a los resultados de los estudios de los capítulos anteriores.

En el capítulo VI se realiza el estudio financiero, por falta de datos solicitados en varias ocasiones, únicamente se realiza una evaluación de costo beneficio para el plan de marketing que tendrá una duración de 1 año.

Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones relacionadas con todo el trabajo investigativo.

## CAPITULO 1

### 1. FUNDAMENTO TEÓRICO ACADÉMICO

#### 1.1 Marketing Vs Marketing Estratégico

##### **Concepto Marketing**

El marketing más que ninguna otra función de negocios se ocupa de los clientes; crear valor y satisfacción para los clientes son el corazón de la filosofía y la práctica del marketing moderno.

Una de las definiciones más cortas consiste: en la satisfacción de necesidades en forma rentable. (Philip Kotler, 2013, p.213)

##### **Concepto Marketing Estratégico**

Busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados. (Rafael Muñoz González, 2010, p.112)

Así pues, el marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro.

##### 1.1.1 Diferencia Entre Marketing y Marketing Estratégico

Se puede concluir que la diferencia entre ambos conceptos de marketing es su duración en el tiempo, ya que en el Marketing Estratégico es para 3 años mientras que el plan de marketing es al presente y se lo hace anual ya que es más cambiante y variable.

#### 1.2 Generación De Marca

No existe una receta exacta para crear una marca. Las empresas normalmente siguen los parámetros básicos de marketing para llegar a posicionarse en la mente de los consumidores y deben seguir creando estrategias innovadoras que conquisten a mercados expuestos a alta competitividad.

### 1.2.1 Concepto de marca

Se define como aquel nombre, término, signo, símbolo o diseño, o aquella combinación de los elementos anteriores, cuyo propósito es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de la competencia, por lo tanto una marca es un producto o un servicio que añade ciertas características para diferenciarse de alguna manera del resto de los productos destinados a satisfacer la misma necesidad. (Philip Kotler, 2013, p.356).

Existen tres conjuntos de elementos generadores de marca que son:

1. Las elecciones iniciales sobre elementos o identidades que conforman la marca. (por ejemplo: nombre de marca, URL, logotipos, símbolos, caracteres, portavoces, slogan, jingles publicitarios, empaques, signos distintivos, etc.).
2. El producto o servicio y todo lo que acompaña a las actividades de marketing y a los programas de refuerzo de marketing.
3. Otras asociaciones transferidas indirectamente a la marca, mediante su vinculación con otra identidad. (por ejemplo: una persona, un lugar o un objeto).

Las marcas brindan beneficios a los productos para comercializarse mejor, ya que:

1. Identifican al producto y lo diferencian de los demás y, especialmente, de los de su competencia.
2. Permiten extender la línea de productos bajo una misma marca, de ésta manera llega con más fuerza al público objetivo.
3. Promueven la fidelidad de la marca ya que permiten que los consumidores vuelvan a comprar un producto ya reconocido y aprobado previamente.

### 1.2.2 Diseño de Marca

Una marca debe transmitir personalidad y carácter. Es la primera impresión que se lleva un cliente de la empresa o producto y define inevitablemente su futura relación con éstos.

El diseño final debe ser claro, estar construido con verdades, comunicar emoción. El logotipo de una empresa hace que sea reconocida por sus clientes actuales o potenciales, la diferencia de la competencia de manera única y clara, y transmite sus valores a la sociedad. (Imart, imagen corporativa, 2013).

### 1.2.3 Construcción de Marca

Los consumidores ya no compramos solamente el mejor producto, adquirimos la marca de producto que más nos gusta. Las empresas ya no pueden únicamente tener buenos productos, deben invertir y trabajar en la imagen de la marca que sus productos llevarán de por vida. Para ello, debemos considerar cuando construimos una marca:

1. **Nombre:** es la forma fonética de la marca. Será su nombre de pila y cómo será conocido a lo largo de su vida. Hay que pensar bien cómo será el nombre, ya que no se lo puede cambiar constantemente, especialmente cuando ya es reconocido por parte del target que lo consume.

2. **Logotipo:** es la unión de varios factores como son el isotipo o gráfico, acompañado del nombre más el apoyo de un eslogan. Este también debe tener varios años acompañando a la marca. Los logotipos son la principal herramienta de reconocimiento de una marca.

3. **Isotipo o Símbolo:** este es el dibujo que lleva el logotipo. Muchas veces el logotipo se sobreentiende y se utiliza únicamente el isotipo. Para diseñar el isotipo es necesario investigar para buscar formas que interactúen por sí mismas, que lleguen efectivamente al cliente y que guste. Hay algunos isotipos más sencillos y otros sumamente complicados, todo depende de la cantidad de tiempo que tenga una persona en el momento de tomar la decisión de compra.

4. **Color:** los colores que utiliza una marca también tienen importancia ya que serán el reflejo de la personalidad del producto por siempre. Los colores tienen diferentes significados para la mayoría de seres humanos. Algunos generan sentimientos o sensaciones que percibimos al mirarlos.

5. **Tipografía:** es importante considerarla al momento de construir un logotipo. Con la ayuda de la tecnología los diseñadores gráficos tienen acceso a miles de tipos e incluso elaboran nuevos que son exclusivos de la marca.

6. **Eslogan:** es la frase que acompaña a la marca. Normalmente va de la mano con la estrategia de marketing de la marca o con el beneficio del producto. El eslogan va en conjunto con el plan de marketing y los objetivos de la marca, por ello, deberían estar junto a la marca por un período largo.

7. **Cultura Institucional:** los empleados son los principales portadores de la imagen de una empresa, por eso se trabaja con ellos en los valores de la marca, así como en la visión y misión de la empresa para que ellos se pongan la camiseta y transmitan esos valores a los clientes.

8. **Lugar de venta o escenario:** todo lo que tiene que ver con los edificios o lugares de venta del producto deberán tener un diseño, forma, textura, colores, materiales e iluminación que vayan de acuerdo a la imagen deseada por la marca.

9. **Objetivos:** las empresas deben saber a dónde se dirigen según su plan de negocios y de marketing. Los antecedentes de la empresa, su historia y las tradiciones que se han creado son importantes para proyectar una imagen externa.

## 1.2.4 Pasos para la construcción de una marca poderosa

### 1. **Diagnóstico del mercado**

El primer paso consiste en realizar un estudio de mercado, es imprescindible en este paso mirar hacia fuera. Analizar las tendencias, gustos, valores, y necesidades del público objetivo. No se puede construir una marca sin analizar que sucede en el mercado, sobre todo cómo es y qué es lo que quiere el consumidor o que sucede con la competencia.

El objetivo de esta etapa es poder conocer que está sucediendo en el mercado y que influirá y determinará la marca que vamos a crear.

#### - **Análisis del consumo**

Este apartado debe estudiar claramente cada uno de los aspectos relativos al consumo en el sector en el que se encuentra la marca que queremos lanzar. El estudio de estos factores determinará y ayudarán a ajustar la oferta de nuestra marca.

Los aspectos más relevantes a estudiar son:

- Público objetivo o target
- Motivaciones del consumidor
- Necesidades insatisfechas
- Tendencias de consumo

#### - **Análisis de la competencia**

El análisis de las marcas competidoras abarca los siguientes puntos:

- Identidades e imagen de las marcas competidoras
- Estrategias seguidas por la competencia
- Fortalezas y debilidades de las marcas competidoras
- Posicionamiento de las marcas

#### - **Autoanálisis**

Este análisis se lo realiza a nivel interno, puesto que tiene que ver con el estudio de información de la propia empresa. Es importante conocer con claridad la siguiente información:

- Valores organizacionales
- Estrategia de la empresa
- Fortalezas y debilidades

## **2. Realidad psicológica de la marca**

El segundo paso se encarga de definir la realidad psicológica de la marca, consecuencia del proceso de percepción que sufre la realidad material. Esta realidad psicológica es por la que los consumidores identifican y diferencian los productos. Por ello es de suma importancia definir estratégicamente cada uno de los puntos que definen esta realidad psicológica.

Los puntos más importantes para conocer la realidad psicológica de la marca son los siguientes:

- Identificar los atributos únicos de la marca
- Concepto
- Personalidad de la marca

## **3. Posicionamiento de la marca en la mente del consumidor**

Elaborar y definir el posicionamiento no es una tarea fácil ni sencilla pero es imprescindible. El posicionamiento vincula las necesidades del público objetivo con los atributos que definen la marca para crear un posicionamiento único y en última instancia una marca poderosa.

## **4. Realidad material de la marca**

Se definirá la realidad material de la marca mediante cada uno de los componentes que definan esa realidad, el desarrollo de éste paso está basado en los anteriores, pues la construcción de la imagen se nutrirá de los atributos y el concepto desarrollado para la marca.

Los componentes de la identidad visual de la marca abarcan desde el logotipo, el color, el tagline o slogan, a un olor o un sonido, y el nombre de la marca.

### **- Naming**

El Naming se refiere al proceso por el cual se desarrolla un nombre para denominar a la marca. Es importante crear un nombre que cree deseo y que ayude a posicionar la marca.

### **- Desarrollo gráfico**

Una imagen vale más que mil palabras y por ello es importante desarrollar una imagen gráfica potente para la marca que estamos construyendo.

## 5. Estrategia de comunicación de la marca

En éste punto ya tendríamos una marca con un nombre, unos atributos, un posicionamiento, y una identidad visual. Es ahora cuando empezamos a trabajar con la marca y es por eso que en este modelo que se propone para la creación de una marca en una pyme, se quiere recoger también la etapa de implementación, pues es crítica y de ella depende el éxito de lo desarrollado en las etapas anteriores.

Por último y para finalizar las personas van a crear comentarios y contenido sobre tu marca. Por ello se debe controlar el contenido que tú no crees. Así es imprescindible contar con un seguimiento de la marca, que puede abarcar auditoria de diseño, manual de marca, grupos de trabajo sobre el posicionamiento, seminarios para valorar la marca.

### 1.2.5 Posicionamiento de Marca

Se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que estas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores.

El objetivo es ubicar la marca en la mente del gran público para maximizar las utilidades potenciales de la empresa. Un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara que beneficios obtienen los consumidores y expresa el modo exclusivo en que se obtiene. Gracias al posicionamiento se logra crear una **propuesta de valor centrada en el cliente**, una razón convincente por la cual el mercado meta debería adquirir el producto. (Philip Kotler, 2013, p. 310).

### Análisis Semiótico

La publicidad forma parte del conjunto de técnicas comerciales denominado, cuyo objetivo es la venta, y se diferencia de la publicidad directa, la promoción de, las exposiciones y ferias, por el hecho de ser difundida a través de los canales o medios de difusión social, y de las relaciones públicas, que sí los utilizan, por la distinta misión que cumplen.

## La Imagen

Se dirige a un vasto público con dos fines: convertir a los posibles destinatarios en receptores, es decir, establecer con ellos un contacto y mantenerlo (función fáctica), e influir sobre su conducta, ya que lo que se pretende, en realidad, es que compren el producto anunciado (función apelativa). En los anuncios, es muy frecuente el empleo de colores llamativos, caracteres tipográficos de gran tamaño o de distintos tipos, primeros planos y otros factores con cuyo impacto visual se pretende llamar la atención. La transmisión de un mensaje publicitario ha de competir con los de otras casas comerciales, por lo que debe hacerse notar para no pasar inadvertido.

## Los Anuncios

Suelen contener un mensaje lingüístico. Ambos componentes no se encuentran separados radicalmente, puesto que, aunque su naturaleza es heterogénea, aportan significados que son asimilados por el receptor en un mismo acto comunicativo. El mensaje lingüístico cumple distintas funciones en relación con la imagen. Con independencia de los textos truncados o ininteligibles de las campañas de lanzamiento o de aquellos otros en los que no aparece imagen o se establece una relación enigmática entre palabra y fotografía, en los demás casos pueden destacarse algunas funciones.

## Los Caracteres Tipográficos

Pueden destacar y resaltar los significados. Algunas veces, se juega con la disposición de las letras, formando con ellas dibujos. Entonces, la escritura desempeña dos funciones: la de constituir un sistema de signos sustitutivos del lenguaje verbal y la de servir de representación icónica. A la vez que escritura, es dibujo. Las letras, como tales, no poseen ningún significado, pues sustituyen a los fonemas.

La confección y el diseño de todo el espacio del anuncio es también fuente de signos connotativos y de efectos chocantes. La publicidad, propensa a la aplicación de estilos y lenguajes ajenos, llega a presentar algunos mensajes como noticias, elaborados de acuerdo con los esquemas de los chistes e historietas, superpuestos a otros elementos del mundo de la cultura.

## Imagen Polisémica

El texto restringe y fija sus significados (función de anclaje), actuando como un metalenguaje que versa sobre el lenguaje de las imágenes, favoreciendo una exacta percepción de los objetos representados, en los mensajes icónicos, o facilitando una correcta interpretación de las posibles connotaciones, en los mensajes iconográficos.

El texto puede añadir y proyectar sobre la imagen nuevos significados que se integren con los que ya están contenidos en ella. Este procedimiento tiene dos funciones: una, instrumental, que consiste en suministrar informaciones complementarias acerca de los objetos representados, y la otra, connotativa, que asocia a la imagen una serie de significados que la enriquecen desde el punto de vista de la persuasión. Incluso, puede ocurrir que el texto llegue a contradecir la imagen o producir un contraste chocante.

Caso especial es el constituido por textos muy breves, reducidos al nombre de la marca, por la que se identifica el producto, o a algunas palabras de presentación, en los que se utiliza el lenguaje con un valor presentador o identificador.

En la actividad publicitaria se dan dos fases: el lanzamiento del producto con nombre propio y, posteriormente, la plasmación de la imagen de la marca, con sus atributos y valores. De acuerdo con este proceso, los nombres de marca cumplen distintas funciones.

La primera de ellas es identificadora. El nombre de la marca informa de cómo se llama el producto anunciado y no añade nada, en principio, acerca de sus posibles cualidades o propiedades. Como los nombres propios de persona, los nombres de las marcas carecen de significado, son sólo etiquetas que señalan un objeto, un producto, al que diferencian de los demás, a fin de que el consumidor pueda reconocerlos en sus compras.

## El Componente Verbal del Mensaje Publicitario

Es la misma lengua española con algunos rasgos propios, derivados de la función apelativa predominante. A todo ello hay que añadir, como ya se ha señalado anteriormente, que el mensaje implica al público, cuya atención procura captar, para establecer con él un contacto, sacándolo de su indiferencia y convirtiéndolo en receptor (función fáctica), para lo cual pueden servir los más diversos recursos chocantes o llamativos.

## El Léxico de Los Mensajes Publicitarios

Refleja los temas más reiterados en la elaboración de los estereotipos o imágenes de marca. La publicidad se aprovecha del prestigio de la ciencia y de la técnica. Términos como científico, técnico, matemático, biológico, catalítico, son claros ejemplos de ésta actitud.

El cliché de la naturalidad y autenticidad, especialmente en algunos campos como el de la alimentación, se vale de adjetivos como natural, auténtico, puro, sano.

El sello de la modernidad y novedad con que se presentan los objetos alcanza su apoteosis en la parcela de la moda: moderno, nuevo, actual, al día. Del mismo modo, se recurre a menudo al mito de la juventud; así, en lugar de nuevo, se nos dice que un motor, por ejemplo, es joven.

La sociedad industrial y de consumo revaloriza, cada día más, los objetos antiguos, la artesanía, la elaboración cuidada, en definitiva, la tradición y antigüedad:

Soleras de antaño... Bien hacer de bodegueros artesanos, llenos de experiencia.

### 1.2.5.1 El Envase

El envase, desde el punto de vista mercadológico, adopta formas poco convencionales y vanguardistas, el objetivo de éste es crear una identidad de marca, un slogan y un concepto que logre en el target una identificación plena y consistente que permita una percepción de envase de primer nivel en la conceptualización, diseño, construcción y presentación final al consumidor.

El envase crea un impacto visual en las personas, hay que innovar y crear valor en el producto, y siempre dar un mensaje positivo a los consumidores, es aquí, donde el diseñador plasma las ideas generadas en una marca, un envase, un empaque, siempre manteniendo la calidad y atributos que requiere el mismo.

Al diseñar un envase también se debe considerar toda la información que proporciona la empresa, los canales de distribución que se van a seguir, la imagen corporativa de la organización, el público al que va dirigido el producto, la competencia directa e indirecta, los tipos de envases existentes, los materiales novedosos, los aspectos legales, la gestión de almacenes, el transporte a utilizar y los puntos de venta donde se va a colocar el producto.

### 1.2.5.2 El Empaque

Cuando un consumidor llega al punto de venta, el cual puede ser una tienda, un supermercado, una tienda especializada, un kiosko, entre otros, llega muchas veces confundido o sin tener una clara idea de cuál será el producto a comprar. En ese momento, el producto mismo es su mejor forma de promoción. El producto deberá venderse para convencer a los que lo ven.

Por ello, las empresas invierten en diseños novedosos de empaques. Como todos sabemos, los productos entran por los ojos. La mayoría de veces nos dejamos convencer por la envoltura. Vemos como cada día se inventan nuevas formas de mostrar los productos.

Existen dos tipos de etiquetas en los productos:

a. **Etiquetas Informativas:** Tienen la información obligatoria que debe tener el producto, tales como datos nutricionales, ingredientes, efectos secundarios, código de barras, fecha de vencimiento, lugar donde fue creado, etc. Aquí el papel de las etiquetas es informar al cliente de cómo será el producto para que no exista una disonancia cognoscitiva o una desilusión después de probar el producto.

b. **Etiquetas Persuasivas:** Tienen el papel de promocionar al producto; aquí el papel de los colores y la tipografía son importantes. Las palabras nuevo, mejorado, con 25% más de calcio sirven para llamar la atención del consumidor e incitan a la compra, además de reafirmar la decisión de aquellos que ya habían probado el producto.

## 1.3 Investigación de Mercados

### Concepto de Investigación de Mercados

Los negocios que inician necesitan información acerca de su industria, competidores, clientes potenciales y reacciones ante nuevas ofertas de mercado. Las empresas pequeñas existentes deben mantenerse al tanto de los cambios en las necesidades y deseos de los clientes, sus reacciones ante productos nuevos y cambios en el entorno competitivo.

Se puede definir como la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo. Se trata, en definitiva, de una potente herramienta, que debe permitir a la empresa obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses. (Rafael Muñoz Gonzalez, 2010, p.405).

### 1.3.1 Investigación de Mercados enfocado a la Demanda

Los investigadores de mercado deben seguir unas pocas pero fundamentales reglas de comportamiento, las mismas que dirigen los conceptos éticos de esta profesión:

**Hacia el Cliente.** Siendo todo estudio de mercado una operación conjunta que involucra una empresa de investigación y su cliente, se requiere mutuo respeto y confianza entre ambas partes e impone ciertas obligaciones a cada una de ellas. (Iván Vaca, 2012, p. 12).

### **Aplicación de la Investigación de Mercados enfocado a la Demanda**

Esquematisamos las aplicaciones que tiene para las empresas, se detectan las siguientes utilidades:

#### Análisis del consumidor:

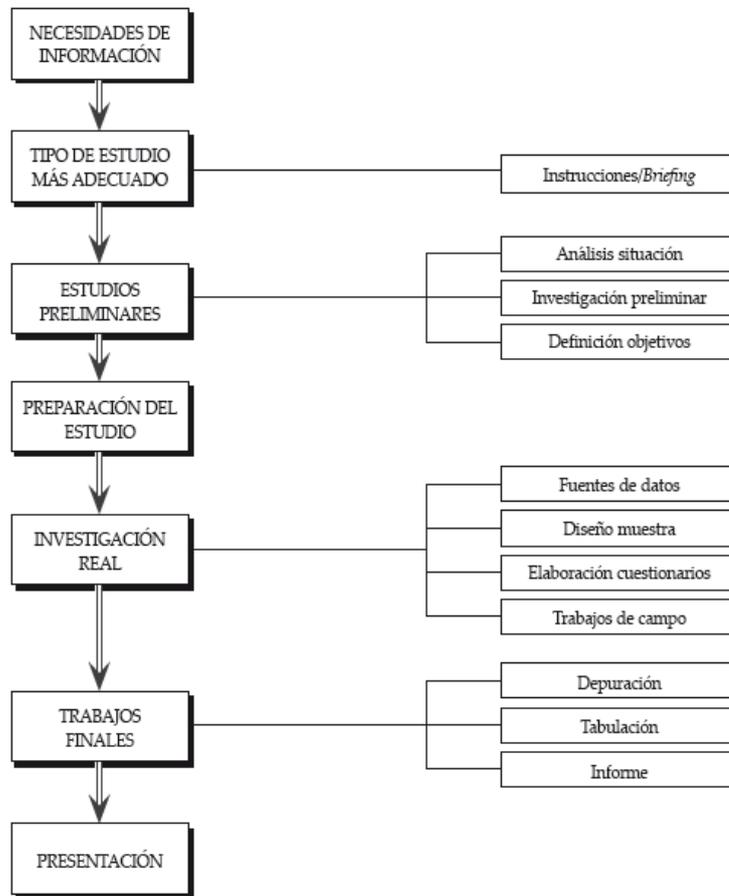
- Usos y actitudes.
- Análisis de motivaciones.
- Posicionamiento e imagen de marcas.
- Tipologías y estilos de vida.
- Satisfacción de la clientela.

#### Efectividad publicitaria:

- Pretest publicitario.
- Postest de campañas.
- Seguimiento (*tracking*) de la publicidad.
- Efectividad promocional.

## Esquema básico para el desarrollo de un estudio de mercado

Gráfico 1. Esquema para el desarrollo de un estudio de mercado



Fuente: Philip Kotler, 2001, p. 470

## 1.4 Plan de Marketing vs Plan de Marketing Estratégico

En el plan de marketing los objetivos expresan: clientes, ingresos o cuota de mercado mientras que en el plan de marketing estratégico expresan ganancias o beneficios.

En el plan de marketing la estrategia indica segmentos de mercado y posicionamiento mientras que en el plan de marketing estratégico indica la actividad y su ámbito espacial.

En el plan de marketing la táctica se refiere a los planes de cada elemento del marketing mix, mientras que en el plan de marketing estratégico se refiere a los planes funcionales.

En el plan de marketing el control se mide en cuota de mercado, gasto promedio, ventas cruzadas, etc.; mientras que en el plan de marketing estratégico el control se mide en costes e ingresos (Philip Kotler, 2001, p.191).

### 1.4.1 Cliente vs Consumidor

#### **Concepto Cliente**

Es quien periódicamente compra en una tienda o empresa. Puede o no ser el usuario final.

#### **Concepto Consumidor**

Es quien consume el producto para obtener su beneficio central o utilidad. Puede ser la persona que toma la decisión de compra.

Como conclusión, la perfecta diferencia entre el cliente y el consumidor es la fidelidad que el primero tiene con la marca.

## 1.5 Nutrición y Leche

### 1.5.1 Visión nutricional de la leche

La leche es el líquido segregado por las hembras de los mamíferos a través de las glándulas mamarias, cuya finalidad básica es alimentar a sus crías durante un período determinado de tiempo, su importancia se basa en su alto valor nutritivo, debido a que sus componentes se encuentran en la forma y en las proporciones adecuadas para constituirse en un alimento balanceado y propio para las crías de cada mamífero.

La leche además de proporcionar prácticamente todos los nutrimentos necesarios, contiene también diferentes sustancias que actúan como parte fundamental de los sistemas inmunológico y de protección del recién nacido, variando su composición según cada especie. (Grupo Industrial Aisa, 2009, p. 130).

### 1.5.2 Valor nutritivo de la leche pasteurizada

El tratamiento térmico de pasteurización afecta muy poco al valor alimenticio de la leche. La pasteurización es una medida necesaria de seguridad; no destruye todas las bacterias pero sí aquellas que causan difteria, tuberculosis, tifoidea, brucelosis y otras enfermedades. La pérdida de nutrimentos por la pasteurización es insignificante, comparada con el beneficio que proporciona la ausencia de organismos patógenos. La pasteurización no afecta la disponibilidad de calcio, proteína, riboflavina y vitamina A, y sólo reduce un poco el contenido de vitamina B1 y C. (GöstaBylund, López Gómez, & Madrid Vicente, 2003, p.340).

### 1.5.3 Tipos de leche

#### 1.5.3.1 Leche cruda

Es el producto íntegro, sin adición ni sustracción alguna, exento de calostro, obtenido por ordeño higiénico, completo de vacas sanas y bien alimentadas. (NTE INEN 0003:84 Leche, Productos lácteos. Terminología, p.89).

En la zona de estudio encontramos la producción de leche cruda en el 99% del total de productores. Los ganaderos productores de leche en su mayoría se dedican a la recolección de la leche para su venta a empresas ya establecidas y con la capacidad de pasteurizarla y procesarla.

#### 1.5.3.2 Leche pasteurizada

Es el producto lácteo, sometido a un proceso térmico suficiente para asegurar la destrucción total de los gérmenes patógenos y tóxicos, sin modificación sensible de su naturaleza física – química, características biológicas y cualidades nutritivas. (NTE INEN 0003:84 Leche, Productos lácteos. Terminología, p.92).

Los términos pasteurización o pasterización derivan del nombre de Louis Pasteur, quien entre los años 1860 a 1864 realizó estudios sobre los fundamentos del efecto

letal del calor en los microorganismos y el uso del tratamiento térmico como técnica de conservación. La pasteurización de la leche es un tipo especial de tratamiento térmico para asegurar la destrucción del basilo de la tuberculosis, sin afectar de manera importante sus propiedades físicas y químicas.

El organismo más resistente es el basilo de la tuberculosis que se puede destruir mediante calentamiento de la leche a 63°C durante 10 minutos. El basilo de la tuberculosis es considerado como el organismo de referencia en la pasteurización: cualquier tratamiento que destruya este basilo se supone que destruye a todos los demás patógenos de la leche. (Gösta Bylund, López Gómez, & Madrid Vicente, 2003, p. 345).

No por ello la pasteurización corrige los defectos de la leche; únicamente ayuda a conservar sus propiedades naturales mediante la destrucción del 90 al 99% de los microorganismos y el desactivado de varias enzimas, lo cual representa un aumento en la vida comercial del producto. (Revilla, 1981, p.179).

El valor nutritivo de la leche pasteurizada es un aspecto sumamente importante dentro del proceso productivo de lácteos y sus derivados.

#### 1.5.3.3 Leche homogeneizada

Es el producto lácteo pasteurizado o esterilizado, tratado de manera mecánica tal, que asegure la partición de los glóbulos grasos con el objeto de estabilizar la emulsión de la grasa. (NTE INEN 0003:84 Leche, Productos lácteos. Terminología, p.83).

La leche homogeneizada es aquella que ha sido tratada con el fin de disminuir al máximo el tamaño de las moléculas grasas. Mediante este tratamiento, las moléculas de grasa más pequeñas se dispersan de manera uniforme en la leche, evitando la formación de una capa de nata en la superficie de la leche entera. En la zona de estudio los productores de derivados lácteos homogeneizan la leche colocándola en una centrifugadora manual logrando separar en gran parte las moléculas grasas de la leche, éste proceso lo realizan con la finalidad de producir queso, que es el producto primario más común en Los Bancos, Pedro Vicente Maldonado y Puerto Quito a continuación se detalla su proceso de producción.

#### 1.5.3.4 Leche condensada

Se elimina agua operando a presión reducida (aproximadamente medio atm) hasta obtener un líquido espeso, de densidad: 1,3 g/ml. Se le agrega 30% de azúcar si la materia prima es leche entera, porcentaje que se eleva al 50% para leche descremada. La disolución en agua de 350 - 400 g de leche condensada regenera un litro de leche líquida.

#### 1.5.3.5 Leche en polvo

Exige deshidratación al vacío para no alterar sus componentes. Envasada herméticamente la leche en polvo, se conserva bien. Excepcionalmente pueden enranciarse las grasas. Con 125 g de leche en polvo se reconstruye un litro de leche líquida, es decir, cada kilogramo del producto desecado rinde 8 litros de leche para el consumo.

#### 1.5.3.6 Leches modificadas

Procedimientos químicos y biológicos provocan cambios en la composición de la leche.

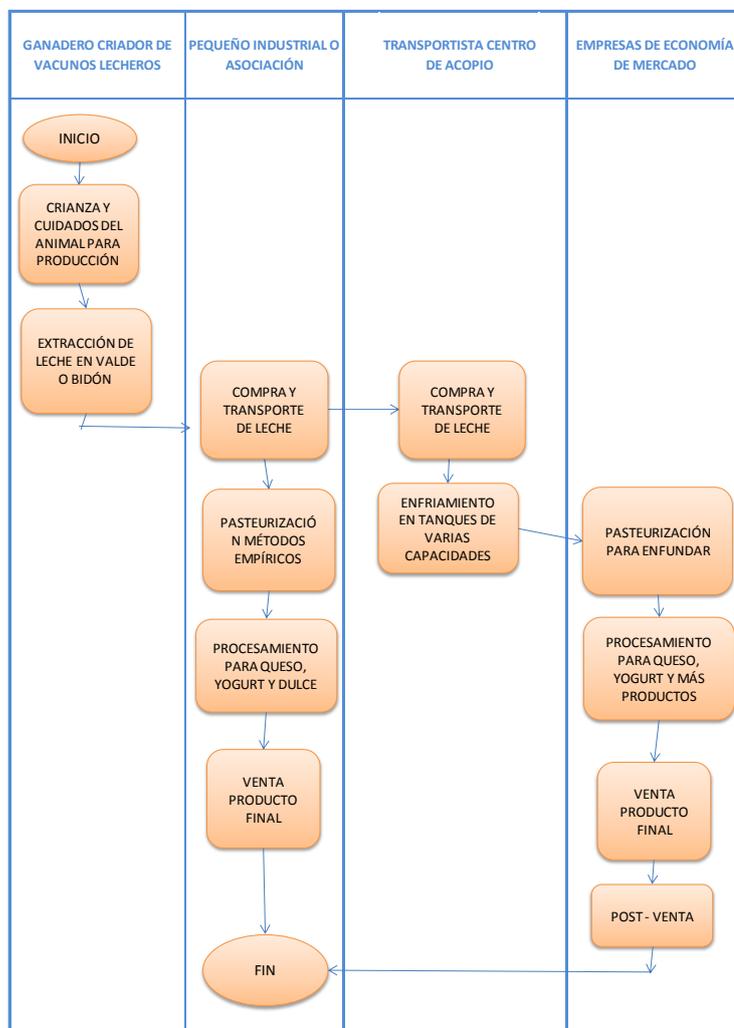
Las leches maternizadas y los alimentos para lactantes son hidrolizados con fermentos especiales que desdoblan químicamente a la caseína y los restantes prótidos, que de ésta manera son digeridos sin dificultad.

El yogurt ha experimentado una deliberada coagulación debido a la incorporación de bacilos lácticos seleccionados. En ésta categoría se han incorporado las leches cultivadas.

### 1.5.4 Clasificación de acuerdo al tipo de procesamiento

El procesamiento general de la leche, se establece mediante el siguiente flujo:

Gráfico 2. Flujo grama procesamiento de leche en Los Bancos, Pedro V. Maldonado y Puerto Quito



Fuente: Investigación de campo (Los Bancos Pedro V. Maldonado y Pto. Quito), 2014

Elaboración: La Autora

### 1.5.5 Alimentos lácteos aportan grandes beneficios

La leche es un alimento básico para la salud humana, El consumo de alimentos lácteos aportan grandes beneficios en la salud humana como:

### **Razones deportivas:**

En el caso de personas que realicen deporte de manera continua, la ingesta de leche posee la ventaja de incrementar de la síntesis proteica muscular, generando un incremento en la masa muscular. Existe evidencia que la leche descremada es más efectiva que las bebidas de hidratación comercializadas para el deporte. (Roy Brian, 2010, p.230).

### **Prevención y Tratamiento de la Obesidad:**

La leche es un alimento reconocido como fuente de múltiples nutrientes, algunos de los cuales tienen relación directa en la prevención y tratamiento de la obesidad como son: grasas, calcio, proteínas, y péptidos bioactivos.

Grasas: En el caso de las grasas se ha visto que el consumo de lácteos descremados ayudan a cubrir los requerimientos de nutrientes como proteínas y calcio.

Calcio: Se ha demostrado que, individuos obesos que recibieron dietas hipocalóricas con un aporte de calcio de 1200 a 1300 mg/día tuvieron una mayor pérdida de peso, grasa corporal total, y grasa abdominal en comparación con individuos obesos tratados con dietas hipercalóricas con un consumo de calcio más bajo.

Proteínas: La leche es una fuente de proteínas de alto valor biológico, las cuales favorecen la pérdida de peso debido a varios mecanismos: aumento de la saciedad, disminución del consumo de carbohidratos. (Barahona Mauricio, 2010, p.432).

### **Leche ventajas en huesos y dientes:**

El calcio encontrado en la leche permite reducir el riesgo de pérdida de densidad mineral ósea común que afecta a hombres y mujeres de forma natural. El consumo regular de leche genera que huesos y dientes sean fuertes, reduciendo el riesgo de osteoporosis en adultos. Por otro lado los infantes necesitan de la ingesta de leche debido a su etapa de desarrollo y crecimiento.

La leche posee propiedades preventivas ante la aparición de caries, formando una película protectora sobre los dientes y previniendo la pérdida de esmalte dentario. (Mailand, Daniel, 2010, p. 259).

#### **Beneficios como un alimento funcional:**

El ácido linoleico, es un ácido graso cuyo consumo genera beneficios en el organismo, tales como: mejorar la respuesta del sistema inmunológico, generar efectos cardioprotectores, prevenir algunos tipos de cáncer, y poseer un efecto moderador sobre el peso corporal. Se ha comprobado que las mejores fuentes alimenticias son las que provienen de lácteos y sus derivados.

El consumo de yogurt y mantequilla (productos lácteos fermentados) disminuye las posibilidades de contraer el cáncer de los senos. (Valenzuela Alfonso, 2010, p.167).

#### **Prevención de hipertensión y diabetes:**

Se ha demostrado que el aumento del consumo de productos lácteos con bajo contenido de grasa ejerce un efecto profundo en la disminución de la presión arterial generando importantes beneficios sobre las personas que poseen tensión que supera los márgenes normales en el organismo, por otra parte, la leche y sus derivados son alimentos con índices bajos glicémicos por lo que, un consumo regular de leche ayudará a reducir el riesgo de contraer diabetes.

La leche es el alimento más completo para el ser humano, por sus incomparables características nutricionales, imprescindibles para la nutrición humana, por esta y muchas más razones la leche es un alimento insustituible en la alimentación de las personas.

##### **1.5.5.1 Efecto en las personas según rango de edad**

Los riesgos que los productos de leche de vaca traen a la salud humana se relacionan con las proteínas, el azúcar, la grasa y los contaminantes en los productos lácteos, y lo inadecuada que resulta la leche de vaca entera para la nutrición de los lactantes.

Los riesgos del consumo de leche de vaca son más grandes para lactantes menores de un año de edad, para quienes la leche de vaca entera puede contribuir a deficiencias de varios nutrientes, incluyendo hierro, ácidos grasos esenciales, y vitamina E. Los médicos recomiendan que los lactantes menores de un año no consuman leche entera de vaca.

Los productos lácteos son muy bajos en hierro, contienen sólo cerca de 1 a 10 miligramos (mg) por porción de ocho-onzas. Para obtener la Asignación Diaria Recomendada (15 mg de hierro), un niño tendría que beber más de 31 vasos de leche al día. La leche puede además causar pérdida de sangre del tracto intestinal, el cual, con el tiempo, reduce las reservas de hierro del cuerpo. Los investigadores especulan que la pérdida de sangre podría ser una reacción a las proteínas presentes en la leche. La pasteurización no elimina el problema. La alimentación con leche de vaca causa un incremento sustancial de pérdida de hemoglobina. Algunos lactantes son delicadamente sensitivos a la leche de vaca y pueden perder grandes cantidades de sangre.

Aunque las preocupaciones son más grandes para niños en el primer año de vida, hay además preocupaciones para la salud relacionada al consumo de la leche entre niños mayores y algunos problemas asociados con los preparados de leche de vaca para niños.

#### 1.5.5.2 El azúcar de la leche y los problemas de salud

Mucha gente, particularmente los descendientes de asiáticos y africanos, no pueden digerir la lactosa, o azúcar de la leche. El resultado de su consumo es sufrir de diarrea y gases. Para quienes pueden digerir la lactosa, sus productos derivados son dos azúcares simples: glucosa y galactosa. La galactosa ha estado implicada en el cáncer de ovario y las cataratas. Los niños lactantes tienen enzimas activas que descomponen la galactosa. Con la edad, muchos de nosotros perdemos gran parte de esta capacidad.

## **Contenido de Grasa**

La leche entera, quesos, cremas, mantequilla, helado de crema, crema agria (nata) y todos los otros productos lácteos --aparte de los desnatados y productos sin grasa-- contienen cantidades significantes de grasa saturada, también como colesterol, que contribuyen a las enfermedades cardiovasculares y ciertas formas de cáncer. Los cambios tempranos de las enfermedades del corazón han sido registrados en adolescentes americanos. Mientras que para los niños se hace necesaria una cierta cantidad de grasa en sus dietas, no hay un requerimiento nutricional para la grasa de leche de vaca. Por el contrario, la leche de vaca es alta en grasas saturadas, pero baja en ácido linoleico, ácido graso esencial.

## **Contaminantes**

La leche contiene contaminantes frecuentes, desde pesticidas hasta drogas. Se ha demostrado que cerca de una tercera parte de los productos de la leche están contaminados con pequeñas cantidades de antibióticos. El contenido de vitamina D de la leche ha sido pobremente regulado. Pruebas recientes de 42 muestras de leche encontraron sólo el 12 por ciento dentro del rango esperado de contenido de vitamina D. Pruebas con 10 muestras de preparados para biberón revelaron que 7 productos contienen más de dos veces el contenido de vitamina D reportado en la etiqueta, y que uno de ellos tenía más de cuatro veces la cantidad en la etiqueta. La vitamina D en exceso es tóxica.

## **Osteoporosis**

Los productos lácteos ofrecen un sentido de seguridad falso a quienes les preocupa la osteoporosis. En países donde los productos lácteos no son generalmente consumidos, hay realmente menos osteoporosis que en los Estados Unidos. Estudios han mostrado los pequeños efectos de los productos lácteos sobre la osteoporosis. El Estudio de Salud de las Enfermeras de Harvard hizo seguimiento a 78.000 mujeres por un período de 12 años y encontró que la leche no las protegía contra las fracturas de huesos. De hecho, quienes bebieron tres vasos de leche al día tuvieron más fracturas que quienes raramente bebían leche.

Hay muchas buenas fuentes de calcio. Coliflor, brócoli, y otros vegetales de hoja verde contienen altos niveles de calcio que son fácilmente absorbidos por el cuerpo. Un reporte reciente declaró que la capacidad de absorber calcio era realmente más alta para el coliflor que para la leche, y concluyó que las verduras tales como el coliflor pueden ser consideradas al menos tan buenas como la leche en términos de absorción de calcio. Los granos son también ricos en calcio. El jugo de naranja fortificado suple grandes cantidades de calcio de una forma agradable.

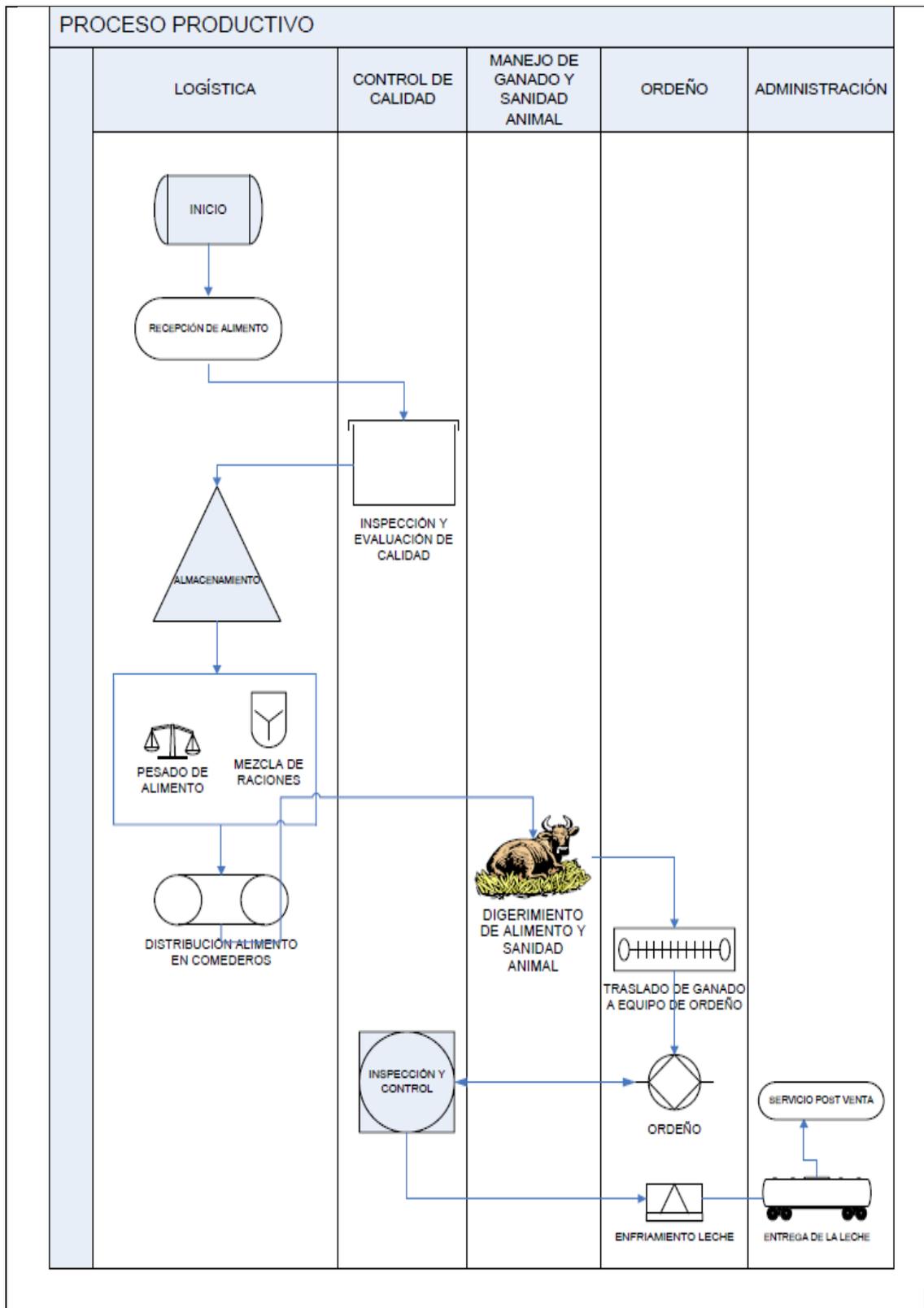
El calcio es uno de los muchos factores que afectan los huesos. Otros factores incluyen las hormonas, el fósforo, el boro, el ejercicio, el fumar, el alcohol y las drogas. La proteína además es importante en el balance de calcio. Las dietas ricas en proteína, particularmente en proteínas animales, promueven la pérdida de calcio. (American Academy of Pediatrics, 1992, p. 89).

#### 1.6 Proceso de producción de la leche bajo estándares globales.

La aplicación de las Buenas Prácticas de Ordeño (BPO) de leche, involucra la planificación y realización de una serie de actividades, que contribuyen con el cumplimiento de los requisitos mínimos para producir leche apta para el consumo humano y su adecuado procesamiento en la elaboración de productos lácteos.

Entre éstos requisitos básicos se encuentran el contar con instalaciones adecuadas para el ordeño, la capacitación y la motivación del personal encargado de las labores de producción de leche, los materiales y utensilios de trabajo, los animales con capacidad productora de leche y el pago de la leche de acuerdo a su calidad e higiene. (Manual de buenas prácticas de ordeño, 2012, p.148).

Gráfico 3. Flujo grama Proceso Productivo de leche



Fuente: Manual de buenas prácticas de ordeño, 2012.

Elaborado por: Castro (2012).

El gráfico detalla el proceso de producción de leche en haciendas que tienen un nivel medio de ingresos, lo que les permite costear un área de control de calidad del alimento para los animales, y una de inspección y control además de una zona de enfriamiento del producto; en el caso de los pequeños productores la producción comprende todas las otras fases del proceso y la entrega directa a productores de mayor tamaño que realizan recorridos diarios con tanques de enfriamiento para llevar el producto a sus centros de acopio, en donde se procesará la leche con el fin de transformarla en un producto apto para el consumo humano, así se comercializará en algunos casos, en la mayoría luego de pasteurizarla pasa a ser la materia prima de productos derivados lácteos que se comercializan en la región: manjar de leche, quesos y yogurt; en locales de productores medianos que además de productos lácteos complementan su inventario con productos relacionados y no relacionados. Un caso específico es la empresa familiar Productos Lácteos Guerrero e Hijos; esta empresa tiene varias ramas de comercialización fuera de la producción de leche y derivados. Relacionan la producción láctea con un micro mercado y un comedor -paradero, ubicados en San Miguel de Los Bancos, como primera localización. En el Ecuador existen más de 37 industrias legalmente constituidas y cuyos productos finales cuentan con procesos de pasteurización y los respectivos registros sanitarios. (AGSO, 2011, p.321).

### 1.6.1 Ordeño

Es la extracción de la leche de las ubres de las vacas. Existen dos métodos de ordeño bien diferenciados, el ordeño manual y el ordeño mecanizado.

#### 1.6.1.1 Ordeño manual

Por lo general se utiliza en pequeñas explotaciones. Consiste en que el ordeñador extrae con las manos la leche de la ubre de la vaca en intervalos regulares y la deposita en un envase para luego mezclarla con el resto de leche.

Existen ventajas y desventajas en este tipo de ordeño:

**Ventajas:**

- Uno de los puntos favorables de esta forma de ordeño consiste en la posibilidad de tratar en forma especial a las vacas con pezones cortos y extraer completamente la leche de las ubres.
- No se requiere inversión en equipos e instalaciones específicas para llevar a cabo el proceso de ordeño.
- La mayor parte de los animales se adapta fácilmente a este método, exceptuando casos extraordinarios.
- Como la extracción de la leche es por exprimido, no existe el peligro de que los tejidos internos de la glándula mamaria se lesionen por el vacío (ordeño mecánico), cuando se produce el sobre ordeño por descuido.

**Desventajas:**

- La calidad higiénica en la leche es inferior en comparación con el ordeño mecánico, puesto que la leche se expone al medio ambiente y a las manos del ordeñador.
- Menor eficiencia de la mano de obra. Se obtienen menos kilogramos de leche por hombre (se ordeñan menos animales por hombre en unidad de tiempo).
- Costos más elevados en la producción de leche. Se requiere por ejemplo más mano de obra que si se trabajara con ordeño mecánico.
- Presenta condiciones de trabajo menos favorables.
- El ausentismo de los operarios ocasiona problemas serios, pues en éste caso, el personal no es fácilmente sustituible.
- El ordeñador puede producir lesiones en los pezones o infecciones por contagio de una enfermedad transmisible al ganado, por ejemplo, los papilomas. (Rodríguez, 1979, p.178).
- La manipulación de la leche es excesiva y por ende la contaminación de la misma reduce la calidad del producto. (García, 1979, p.254).

### 1.6.1.2 Ordeño Mecánico

Consiste en extraer la leche con la ayuda de máquinas especializadas. Existen varios modelos de sistemas de ordeño mecánico y varios tipos de salas de ordeño.

Los equipos de ordeño se pueden dividir en dos grandes grupos. Por un lado están los equipos de ordeño mecánico al tarro que consisten en recoger la leche de las ubres con ayuda de las unidades de ordeño (cada unidad de ordeño tiene cuatro pezoneras, una para cada pezón de la vaca) y por medio de mangueras depositan la leche en bidones de aluminio o plástico situados junto a la vaca. Luego la leche de este bidón será trasvasada y mezclada con el resto de leche. Y por otro lado están los equipos de ordeño mecánico de conducción que utilizan el mismo método de extracción de la leche (con una unidad de ordeño por vaca) con la diferencia de que la leche se dirige a un tanque de refrigeración por medio de tuberías, así no hay manipulación de la leche, el enfriamiento es más rápido y se preserva de mejor manera la calidad de la leche evitando la contaminación por factores externos. (Delgado, 2004, p.189).

Para instalar un sistema de ordeño, lo más importante es que éste se ajuste a las necesidades del centro productivo y que funcione adecuadamente para obtener la mayor cantidad de producto posible. Si bien el ordeño mecánico se creó con el objetivo de proporcionar comodidad a quienes debían llevar a cabo la tarea y al mismo tiempo aumentar la velocidad del trabajo, la técnica permitió además obtener más leche y mejorar las condiciones de higiene. A medida que transcurrió el tiempo, las vacas lecheras fueron aumentando la producción individual, con el sistema mecánico se elevó a dos el número de ordeños diarios, los hatos de mayor producción se llegan a ordeñar tres veces por día, y la leche extraída de las ubres se envía a sistemas de enfriado sin que el producto tome contacto con el medio. (Díaz, 1983, p.136).

Al igual que el ordeño manual el ordeño mecánico genera ventajas y desventajas al momento de ejecutarlos dentro del proceso productivo de lácteos.

#### **Ventajas:**

- Mayor eficiencia de la mano de obra, se ordeñan más vacas por hora hombre. Se reducen por lo tanto los requerimientos de personal debido a la mayor eficiencia de la mano de obra.

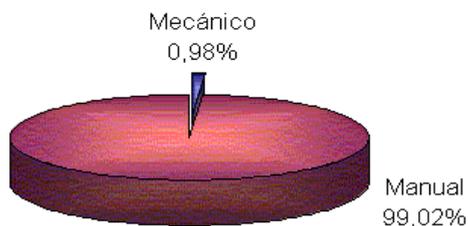
- Mejores condiciones para controlar la higiene de la leche. Se evita el contacto de la leche con el medio lo que reduce las posibilidades de contaminación.
- Ofrece condiciones favorables para el personal porque el esfuerzo físico es menor.
- Reducción de costos porque se obtienen más litros de leche en menor tiempo.
- Menos desperdicio de leche.

**Desventajas:**

- Se requiere una inversión elevada en equipos y obra civil.
- Si los equipos presentan fallas mecánicas y no son manejados con cuidado, el sistema puede resultar contraproducente y afectar seriamente la salud de la glándula mamaria.
- Es necesario capacitar al personal para manejar en forma cuidadosa y eficiente el equipo.
- Cierta porcentaje de animales con defectos anatómicos de la ubre, no puede adaptarse a ésta forma de ordeño.

Conocidas las diferencias entre éstos dos métodos es necesario visualizar en que porcentaje los ganaderos aplican cada uno.

Gráfico 4. Método de ordeño utilizado en la Unión de Pequeños Agricultores (UPAs) productoras de leche



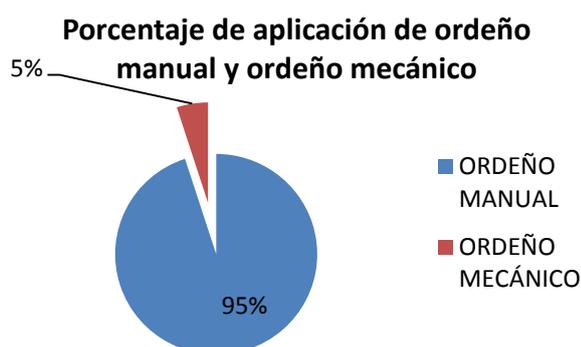
Fuente: Proyecto SICA 2011

Elaboración: Cámara de Agricultura de la Primera Zona

Según el III Censo Nacional Agropecuario (2011) se observa que el 99,02% del total de las Unidades Productivas relacionadas con la ganadería utiliza el método manual para extraer leche, lo que significa que tecnológicamente hubo un notable retraso en ésta época. La Ley de Economía Social y Solidaria señala que para las asociaciones de pequeños productores, el Estado brinda un tratamiento especial de tal manera que se pueda acceder a créditos que permitan mejorar las condiciones en las que se extrae y comercializa la leche.

Es así, que la situación ha variado en cuanto al número de ganaderos que aplican ordeño mecánico y manual, de acuerdo a las encuestas aplicadas en Los Bancos, Pedro Vicente Maldonado y Puerto Quito el 95% aplica ordeño manual y el 5% ha avanzado para aplicar ordeño mecánico.

Gráfico 5. Tipo de ordeño



Fuente: Proyecto SICA 2011

Elaboración: Cámara de Agricultura de la Primera Zona

### 1.6.2 Manejo y conservación de la leche después del ordeño

Una vez que se obtiene la leche en el ordeño, debe evitarse cualquier tipo de contaminación microbiana o química. En casi ningún centro productivo se le da procesamiento instantáneo a la leche, por lo que es necesario que se contemplen las condiciones óptimas de conservación de la leche que comprenden por un lado los recipientes de almacenaje y por otro la temperatura de conservación. (Eck, 1990, p.321).

Antes de la llegada de la leche al recipiente de almacenamiento (sean bidones de aluminio, tanques de refrigeración, o cámaras de transporte) debe instalarse un filtro a través del cual pase la leche con el objetivo de retener las impurezas que pudieran existir y evitar de esta manera el aumento de microbios en la leche obtenida. Estos filtros deben ser desechables y cambiados en cada ordeño, ya que si no serían un foco de contaminaciones en lugar de un elemento higiénico. En los tres cantones de estudio las instalaciones tanto para extraer leche como para procesarla son bastante básicos, lo ideal es manejarse con el ordeño mecánico ya que de esa manera es notable que la leche tiene menos posibilidades de contaminarse porque no tiene ningún contacto con el ambiente, pero como muestran las estadísticas el 5% del total de personas dedicadas a la actividad lechera utiliza este tipo de ordeño, por lo tanto las posibilidades de contaminación de éste alimento de primera necesidad son altas.

El cuadro de contaminación microbiana debido al entorno del proceso de ordeño tiene una alta capacidad de multiplicarse cuando la temperatura de almacenamiento de la leche es alta, con lo cual pelagra la calidad sanitaria del producto y se acorta considerablemente su período de conservación. (Díaz, 1983, p. 134). Es preciso, por tanto, evitar la proliferación microbiana, y esto se consigue mediante la refrigeración de la leche, de forma que se mantenga a temperaturas inferiores a 4° o 5 ° C, hasta su consumo, higienización o industrialización. por ésta razón quienes aplican el ordeño mecánico colocan la leche que obtienen directamente de la vaca a los tanques de enfriamiento en una temperatura que llega hasta 4° con el fin de frenar la proliferación de bacterias, en el Cantón Puerto Quito el clima al ser más cálido provoca que la leche esté más propensa a contaminarse, es por eso que los centros de enfriamiento de la empresa Nestlé localizados en éste lugar han capacitado a los pocos hacendados que han tenido los recursos monetarios necesarios para implantar este tipo de procedimiento.

Con la refrigeración se consigue que permanezca estable el número inicial de microbios que contenía la leche, pero no se puede esperar que el frío mejore la calidad de un producto obtenido en deficientes condiciones higiénicas. La refrigeración tampoco conserva la calidad de la leche por tiempo indefinido, ya que existen una serie de microbios capaces de vivir y multiplicarse a bajas temperaturas y cuyo desarrollo no encuentra dificultades por la ausencia de otros gérmenes que puedan competir con ellos. (Delgado, 2004, p.54) e (INEN, 2002, p.32).

Como se mencionó antes, la capacidad técnica de la zona es escasa por lo que se hace lo posible por extraer la leche poco antes de la hora de recolección por parte de los grandes centros de acopio, evitando mantener la leche almacenada a temperatura ambiente.

#### 1.6.2.1 Proceso para medir la calidad de la leche

Antes de captar o recibir la leche, las personas encargadas del centro de acopio cumplen con procedimientos preestablecidos de control sanitario, que comprenden análisis de acidez, una prueba de alcohol y pasar la leche por el lacto densímetro para verificar si está o no alterada (con agua), luego, se mide la cantidad entregada y se registra el aporte de cada socio, que cuenta con un número de afiliación. Toda la leche es filtrada y luego pasa a los tanques de acopio para ser enfriada, de donde horas más tarde es retirada por tanqueros.

Respecto a los pagos cada uno de los pequeños ganaderos tiene un registro de entregas de producción por 15 días, la cancelación se la realiza en cada uno de los centros de acopio en forma quincenal a precio preestablecido entre el centro de acopio y el productor.

#### **Diferencia entre leche pura y leche reprocesada**

Su sabor se modifica pues la lacto albúmina y la lacto globulina coagulan.

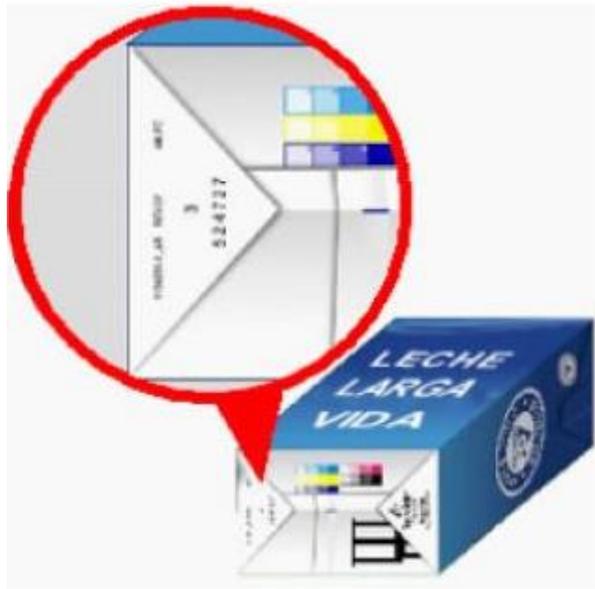
También precipitan algunos compuestos con fósforo,

Y, lamentablemente, se destruye gran parte de las vitaminas contenidas.

#### 1.6.2.2 Símbolo de reprocesamiento

Los envases de Tetra Pack son producidos en grandes bobinas. Una misma bobina contiene varios rollos con secuencias de envases. Cada rollo de una bobina recibe una numeración (1 al 5) que permite identificar en qué posición de la bobina fue producido un determinado envase.

Gráfico 6. Símbolo de reprocesamiento



Fuente: Tetrapack

Los números son impresos durante la fabricación de los envases en las fábricas Tetra Pack, empresa que produce los envases.

De esa forma, Tetra Pack tiene un control de la producción de los envases y así garantiza la máxima calidad de los envases que llegan al consumidor.

La Ley permite a las Centrales Lecheras repetir este ciclo hasta 5 veces, lo que termina dejando la leche casi sin sabor y con una significativa reducción de su calidad y valor nutricional.

Cuando la leche llega al supermercado para la venta al consumidor final, el cartón debe exhibir un pequeño número que está marcado en su parte inferior.

Lo más que se debe tolerar es comprar leche hasta el número 3, es decir, leche que ha sido re-pasteurizada 2 veces, recomendándose no comprar cartones de leche cuyo número sea 4 o 5, por lo que esto significa que la calidad de la leche estará degradada.

## CAPITULO 2

### 2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

#### 2.1 Análisis Interno de la Empresa

Gráfico 7. Logo de la Asociación Agrícola Ganadera 11 de Junio



**Fuente:** Asociación Agrícola Ganadera 11 de Junio

La Asociación Agrícola Ganadera 11 de Junio brinda calidad y salud a sus consumidores. Es una asociación conformada por 90 ganaderos de 20 kilómetros a la redonda, está constituida en el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) y ahora está bajo la Constitución de Economía Popular y Solidaria (CCPS) tiene un certificado que le califica como Micro, Pequeña y Mediana empresa en Noviembre 19 del 2013.

Esta Asociación se encarga de receptor la leche de sus ganaderos, que aproximadamente son 5.500 litros anualmente, esta leche la enfrían a 4°C ya que si disponen de la maquinaria necesaria para este proceso y así de esta manera posteriormente la envían a la planta industrializadora El Ordeño ubicada en Machachi, aquí es donde la empaican y la distribuyen a nivel nacional. En la actualidad disponen de cuatro equipos para el enfriamiento de la leche pero su capacidad está apta totalmente para un aumento considerable de maquinaria e infraestructura.

Como es parte de la Economía Popular y Solidaria, está regularizada por éste organismo y tiene estrictos control periódicamente, los cuales hasta el momento siempre se ha calificado satisfactoriamente; ésto resulta una ventaja significativamente, por lo que, las Asociaciones que existen en el sector no tienen la misma calificación y certificación; razón por la cual se han visto favorecidos y más ganaderos quieren formar parte de la Asociación 11 de Junio.

Gracias a este panorama han visto una posibilidad de incrementar su producción e inmediatamente ampliar sus infraestructuras para industrializarse y ofrecer sus propios quesos, yogurt, leche UHT, ya que tienen los recursos económicos pero les hace falta un estudio para un posicionamiento en el mercado

Con el transcurso del tiempo se busca transformar la asociación a una cooperativa adquiriendo una mayor participación en el mercado siendo una de las empresas líder en éste sector.

Ilustración 1. Instalaciones Asociación 11 de Junio



Fuente: Asociación Agrícola Ganadera 11 de Junio, Los Bancos, 2014.

Elaboración: La Autora

### 2.1.1 Visión de la Empresa

Fomentaremos la Inclusión Social y Solidaria para ser una Asociación que genere empleo para los socios y sus familias, con personal debidamente capacitado, con beneficios para las familias y el consumidor, introduciendo nuestros productos al mercado de derivados de lácteos.

### 2.1.2 Misión de la Empresa

Somos un grupo de ganaderos que producimos con calidad, sacrificio, trabajo y honradez; entregamos leche de calidad. Compartimos entre compañeros ideas, pensamientos, esfuerzos y necesidades para salir adelante por y para nuestras familias.

### 2.1.3 Reseña de la Asociación

A continuación se cita la reseña que fue recibida por la Asociación Agrícola Ganadera 11 de Junio:

“Un día viernes 30 de agosto de 2002, siendo las cuatro y media de la tarde se reúnen en la casa del señor Carlos Loayza 12 personas vecinos entre sí, dedicados a la ganadería y preocupados por el precio de la leche que era muy bajo y el vender a los intermediarios era bastante difícil, por este motivo deciden reunirse y formar una organización y lograr así obtener una mejor vida para sus familias; en ese día los doce compañeros forman una pre-directiva de la pre- Asociación la cual trabajará en bien común aquella directivo se formó por mayoría de votos recae en la dignidad del señor Carlos Loayza como presidente, el señor Eladio Salinas vicepresidente, el señor Gilberto Ortega tesorero y el Señor Wagner Mora secretario; esta pre-directiva tiene una ardua tarea junto con el resto de compañeros: el día domingo 29 de septiembre se volvieron a reunirse los doce compañeros para seguir con la conformación de la pre-Asociación, por lo tanto ese día deciden ponerle un nombre como fue “ASOCIACIÓN AGRÍCOLA GANADERA 11 DE JUNIO” , dicho nombre hace relevancia a labor de gente a la agricultura y la ganadería y la ubicación de la misma como es la cooperativa 11 de Junio vía Los Bancos – Valle Hermoso en el Recinto San Bernabé provincia de Pichincha- Ecuador; en este día también resuelven poner su primera cuota para hacer la gestión como fue el valor de veinte dólares cada uno, el veinte y uno de diciembre por tercera vez se reúnen y en ese día lo creen conveniente que ya debían hacer realidad a su gran idea como fue buscar una empresa que les compre la producción como fue VISA ENLECHE, a un precio de 0.22 centavos el litro de leche caliente a pie de finca, por lo tanto se necesitaba un transporte quien haría el recorrido así se lo hizo, también creyeron que era hora de pensar en comprar un terreno donde funcionaria la Asociación en un futuro, en el año 2003 ya eran 24 compañeros que se sumaban a esta idea que era trabajar en bien común, a más de medio año por fin se dio la resolución del acuerdo MINISTERIAL N.- 168 MAGAP y así fueron aprobados los estatutos, por la tonto era el momento de elegir una directiva para poderla hacer legal la cual trabajará durante dos años según las normas de los

estatutos, esta directiva estuvo conformada por el señor Carlos Loayza como presidente, el señor Eladio Salinas vicepresidente, el señor Luis Sánchez tesorero, y el señor Gilberto Quezada Secretario, y así transcurrió el tiempo tratando de ver cómo podían plasmar sus sueños como era tener un lugar donde poder enfriar la leche y poder venderla a un mejor precio ya que eso era una opción para mejorar un poco la calidad de vida de sus familias; en años 2003 , 2004 ,2005, 2006 se proseguía aportando económicamente para la compra y la construcción de la infraestructura de la Asociación, mientras tanto se seguía buscando de proyectos que beneficiarían a la misma.

En el año 2007 el presidente de ese entonces informa en asamblea la llegada del primer tanque de frío de una capacidad de 1950 litros que se había gestionado a través de la AGSO mediante un convenio con la OCP eso fue un gran logro que se había hecho, a mediados del mismo año, se construyó la plataforma y se puso en marcha la recepción y la entrega de producción a la empresa el ORDEÑO.

El 30 de julio del 2007 la Asociación recibió la noticia de fallecimiento del compañero presidente el señor Carlos Loayza, aquel compañero que con gran entereza y esfuerzo dedico parte de su vida a dejar un legado para su gente, porque había puesto toda su dedicación para que el sector tenga un centro de transferencia.

Como era de esperar se siguió trabajando por un mismo bien común para poder seguir adelante con los anhelos de todos quienes conformábamos la Asociación, en una reunión que se realizó el 4 de agosto se decide que el vicepresidente el señor Eladio Salinas sea quien asuma el cargo de presidente y se proseguiría con el proyecto de seguir con la construcción de la sede de la Asociación.

En aquella época era de esperarse la producción había sobrepasado los 1950 litros de leche, por lo que se solicitó al Ordeño S.A. la entrega de otro tanque de frío en comodato para poder seguir receptando la producción de nuestra gente, siendo ya septiembre del 2007 se había adelantado bastante los sueños de nuestro compañero Carlos Loayza, se entregaba nuestra producción a un precio de 0.30 centavos.

El 14 de junio del 2008 se inauguró la sede de la Asociación con la presencia de autoridades nacionales y locales, desde ese momento se veía plasmado el esfuerzo de un grupo de productores legalmente constituidos por un mismo bien común, ya que todo los costos de la misma se había hecho a base de cuotas y aportaciones de sus socios.

Logrando construir la plataforma donde reposaría los dos tanques de frio, un lugar donde vivirá la persona que se encargaría del cuidado y la recepción del leche, un local para un almacén de insumos veterinarios, una pequeña oficina donde se encuentra los archivos, con una sala de reuniones, con bidones propios para el traslado de la producción desde pie de finca hacia la Asociación, nuestra asociación había crecido hasta el punto de contar documentos habilitantes como: RUC, cuenta bancaria, facturas, entre otros.

Durante el resto del año nos vimos afectados por las bajas de los precios; pero EL ORDEÑO nunca nos dejó de llevar el producto. En ese año también nos vimos con la problemática de la renuncia de la directiva que había estado más de un año, por lo tanto el día 17 de diciembre del 2008 se elige una nueva directiva que duraría dos años en la cual recayó en la dignidad del Dr. Marcelo Guevara Villarreal como presidente, el vicepresidente el señor Javier Pantoja, el Lcdo. Segundo Salinas seria el tesorero y la secretaria la Sra. Nelly Paz y Miño.

Esta nueva directiva tuvo una ardua tarea durante los dos años, ya que la Asociación se encontraba desfinanciada por los gastos que había tenido como son de construcción y de legalización de documentos habilitantes, lo primero que se hizo fue capitalizarla, pensando en la inclusión social de nuevos productores y pensando en sostenibilidad institucional, social y económica de la Asociación Agrícola Ganadera 11 de Junio, para cual se optó por la modalidad del ahorro social y solidario de un centavo por litro de leche producido empezando el primer año por lo socios, también se impulsó con gran excito la rendición de tributaciones para dar fiel cumplimiento al Servicio de Rentas Internas, convirtiéndonos en la Asociación piloto en impulsar tributaciones tanto de la Asociación como de sus productores, para ello nuestro productores obtuvieron por primera vez su RUC y los cuales

facturarían como manda la ley; se legalizo a nuestro personal, se amplió el almacén, se empezó a poner más énfasis a la calidad de la leche para así poder exigir mayor precio al sector industrial, pero también tuvimos dificultades como fue la pérdida considerable de la leche por múltiples razones, como por descuido del personal a cargo de la recepción, como por adversidades naturales principalmente en la época invernal, ya sea por las vías de acceso estaban bloqueadas o por daños en el tendido eléctrico, o por racionamiento de luz eléctrica, pero con mucha constancia arduo trabajo se pudo salir a delante dando los primeros pasos en la elaboración del proyecto de Ampliación en la Recepción de Leche al proyecto CADERS institución adscrita al MAGAP impulsado por el Dr. Marcelo Guevara Villarreal, presidente de la Asociación y además se decide hacer una nueva adquisición de un terreno para en un futuro poner una báscula y hacer un corral para dar un servicio a la colectividad.

En este año se cumplió los tres años del convenio que se hizo con la AGSO, dando fiel cumplimiento a lo establecido en dicho convenio y aclarando algunos aspectos que aún estaban pendientes se continuó trabajando con el Ordeño, con los inconvenientes pero con la perseverancia y la constancia del Dr. Marcelo Guevara Villarreal se dio finiquitado dicho convenio, con todos estas relevancias se había dado termino a estos dos años de funciones de dicha directiva.

El 17 de diciembre del 2010 se convoca a elecciones luego de haber transcurrido 2 años en funciones el Dr. Guevara. Se elige la nueva directiva que funcionará durante dos años, en la cual el Dr. Marcelo Guevara Villarreal, se lo reelige como presidente el señor Carlos Montesdeoca es el vicepresidente, el señor Luis Sánchez tesorero, y la señora Nelly Paz y Miño secretaria. Esta directiva tendría que seguir gestionando para que el proyecto que estaba en ejecución se nos dé, gracias a la perseverancia, la gestión del Dr. Guevara, a la unión de nuestra gente, y a los anhelos que se tenía en la ampliación se nos hizo realidad.

Con la presencia del Dr. Guevara y directivos, delegaciones del MAGAP Y EL CADERS, y de autoridades locales el primero de abril del 2011 se realizó

la firma de entrega de dicho proyecto de Ampliación de la Recepción de Leche, en la cual seríamos nosotros quien haríamos las adquisiciones de los dos tanques de frío, más la compra de un generador de luz y la compra de 100 bidones para el traslado de la producción ya que por ende se iba a tener más productores.

En este año se legalizó la escritura con los bienes que habían comprado nuestros 27 socios que durante estos años habían adquirido a base de cuotas y de contingencia humana de cada uno de ellos. Como son los terrenos, infraestructura que reposa sobre ellos, los dos tanques de frío, y muchas otras cosas más que están legalmente patentados, recalando que los bienes de los 27 socios se separarían pero la Asociación seguiría funcionando en estos terrenos para el beneficio de los productores de la comunidad y comunidades aledañas.

En este mismo periodo el Dr. Guevara consiguió varios convenios para obtener capacitaciones con asesoría técnica como fue con las Escuelas De La Revolución Agraria (ERAS). También se hizo convenios con PRONERI, y en especial con la AGSO que siempre ha estado preocupada de capacitar a nuestra gente, para así mejorar la calidad de leche.

Durante este periodo como hubo cosas relevantes también tuvimos dificultades, como fue la disolución de dos de nuestros socios ya que ellos incumplieron con las normas que estipulaban los estatutos. Con mucha pena el Dr. Guevara de forma escrita y verbal se les pidió que reviertan su actitud y se comporten como miembros de nuestra Asociación y que respeten los estatutos y lo acordado en asamblea general, que todo socio tiene que mantener fidelidad y entregar su producción en los buenos y en los malos momentos, porque si no se hubiera hecho se hubiera tenido gran problemas al futuro, decisión que fue puesta en consideración por el Dr. Guevara en Asamblea General a todos nuestros socios, decisión que fue convocada para el efecto 3 asambleas consecutivas, decidiendo expulsar al Sr. Luis Ortega y la Sra. Mariana Alderete.

Por haberse cumplido ya dos años, el Dr. Guevara convoca a nuevas elecciones, siendo el 22 de diciembre del 2012 se elige un directorio donde

por tercera vez consecutiva se reelige al doctor Marcelo Guevara Villarreal como presidente habiendo el cambio del señor Eladio Salinas como vicepresidente, la reelección el señor Luis Sánchez como tesorero y la señora Nelly paz y Miño secretaria, esta directiva seguiría con el trabajo emprendido hace muchos años atrás. En principal en darle un feliz término al proyecto impulsado por el Dr. Guevara de Ampliación ya que por haber cumplido los dos años de ejecución del proyecto en el mes de abril del 2013 se daría finiquito a dicho proyecto en la cual los Ejecutivos del MAGAP y EL Proyecto CADERS revisarían todos los documentos y demás condicionantes estipuladas en dicho convenio, en la cual para orgullo de nuestra Asociación, de sus directivos y quienes en conjunto conformamos la Asociación socios y productores obtuvimos relevancia además de obtener una alta calificación por nuestro desempeño en estos dos años, con gran orgullo se podría decir que hemos crecido significativamente tanto en la recepción, como en producción y lo que es más trascendental nuestros productores también han crecido productivamente y económicamente lo que hemos desencadenado que nuestro productores mejoren su calidad de vida, tengan mayores posibilidades de acceder al crédito en la banca pública y privada, es decir tengan mayor credibilidad en la banca y se conviertan en sujetos de crédito convirtiéndose la Asociación en un garante no directo ni formal, pero si en un Garante Solidario, ya que además nuestros socios reciben créditos directos de \$300 a \$500 dólares por parte de la Asociación, los mismos que son descontados en 2-3-4 quincenas o dependiendo la facilidad de pago del productor sin afectar su economía familiar, aún cero % de interés, con la finalidad de ayuda a cubrir créditos que mantienen nuestro productores con la banca.

En estos casi once años de vida que en un inició era solo un sueño de doce personas ahora somos más de noventa pequeños productores con una producción diaria de cinco mil litros a mas, todavía nos vemos afectados con el precio de la misma, pero seguro de que en un futuro seamos la gente del campo tomados en cuenta como una prioridad mas no solo como un complemento; esta historia no termina aún nos queda mucho más por vivir, por construir, por dejar un legado para nuestros hijos y la generación que vendrá en el futuro...”

#### 2.1.4 Propuesta de la Asociación

##### **Transformación de Asociación a Cooperativa**

Mediante la carta enviada el 21 de octubre del 2013 dirigida a la Superintendencia de Compañías se solicita la transformación a Cooperativa según el artículo 22 de los estatutos que rigen a la Asociación.

Se ha solicitado a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) el asesoramiento luego de haber dado fiel cumplimiento a los requisitos emitidos por SEPS como son: el Registro de la Asociación a la SEPS, aprobación de estatutos, Elecciones, Registro y Posesión de la nueva Directiva conforme la Ley Orgánica y Reglamento General de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidaria.

La transformación tiene como finalidad ser una organización más Incluyente y Solidaria con sus productores y con productores que aún se encuentran dispersos brindándoles mejores beneficios como es: la recepción de su producción los 365 días del año, el pago justo por el litro de leche de acuerdo al precio fijado por el Gobierno Nacional emitido el 16 de Septiembre del 2013, en el Acuerdo Ministerial MAGAP # 364 que fija el precio de acuerdo a la Tabla de Calidad, el pago oportuno, la inclusión a las capacitaciones y todos los beneficios que las diversas instituciones de estado, como lo menciona el Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidario en el Título V- Capítulo I- Artículos 128 al 135.

#### 2.1.5 Objetivos Generales de la Asociación

Ser una Cooperativa Líder en la Cadena Láctea y Social entregando productos de excelente calidad al consumidor final y a la Industria y mejorando la calidad de vida de los productores.

#### 2.1.6 Objetivos Específicos de la Asociación

1. Fomentar la inclusión de nuevos socios.
2. Fortalecer la producción y la productividad de leche de calidad.

3. Mejorar las condiciones de vida de los productores.
4. Elevar el nivel de participación de compromiso de los socios, moradores y productores radicados en la zona.

#### 2.1.7 Propuesta del trabajo de grado

Se observa que la asociación es fruto de la unión de ganaderos cercanos a estos lugares, todo esto con el fin de lograr un mayor nivel de competencia frente a empresas que ya han logrado imponer una marca en cuanto a productos lácteos, sin embargo debido a la falta de organización, capacitación y tecnológicos se observa que no pueden procesar sus propios productos.

Esta realidad hace necesaria y urgente la inclusión de un análisis de su situación actual en donde se pueda dar alternativas de crecimiento en base a la aplicación de un Propuesta Mercadológica que busque no sólo crear una marca propia sino también posicionarla, generando el beneficio económico deseado por estos pequeños productores fomentando el desarrollo de sus productos lácteos con el fin de optimizar su desempeño dentro del mercado local y promoviendo la inclusión en nuevos mercados.

## 2.2 Análisis Externo de la Empresa

### 2.2.1 Macro entorno

#### 2.2.1.1 Factores Político, económico y legal

#### **La Industria láctea en el Ecuador**

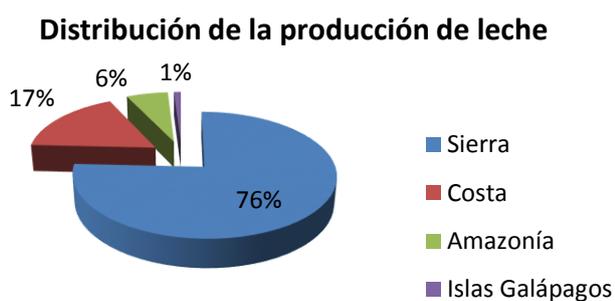
El Ecuador actualmente produce 6.375.323,00 litros de leche diarios y aspira incrementarse a más de 10 millones de litros diarios en los próximos cinco años, con la finalidad de abastecer de éste producto a los mercados de Venezuela, Panamá, China y Taiwán. (AGSO, 2011, p.145).

Para concretar esta iniciativa se pretende instalar 1.487 escuelas de capacitación de ganaderos, en las que el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) ha invertido 14 millones de dólares.

De ésta manera está previsto que Ecuador exporte un 5% de su producción nacional, que son alrededor de 300.000 litros anuales. Lo cual demostraría que la demanda del producto en el país está satisfecha, pues se considera que cada ciudadano consume alrededor de 85 litros anuales de leche que se espera incrementar a 150 litros como es el promedio de consumo en Chile, uno de los países con mayor producción de leche.

Los datos del Censo Agropecuario del año 2011 indican que la producción lechera se ha concentrado en la región de la Sierra, donde se encuentran los mayores productores de leche con un 75% de la producción nacional, siguiendo con un 17% la Costa, 6% la Amazonía y 1% las Islas Galápagos. (MAGAP 2012, p.236 ). Además es importante tomar en cuenta que en la Sierra el promedio de extracción de leche es de 7,9 a 8,61 litros diarios por vaca. (Bonifaz & Requelme, 2011, p.214).

Gráfico 8. Contribución regional a la producción nacional



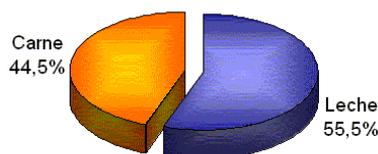
Fuente: MAGAP 2012

Elaboración: La Autora

La producción de leche se ha venido realizando bajo distintos sistemas, por la variedad de alternativas tecnológicas que se utilizan, los ambientes socio culturales, condiciones geográficas así como por los objetivos económicos que se establecen. Por las mismas razones, la calidad higiénica y nutricional de la leche producida es muy variable, así como el impacto ambiental que se genera, las relaciones laborales existentes y el cuidado que se prodiga con el ganado. (Bonifaz & Requelme, 2011, p.149).

La crianza y reproducción del ganado tiene dos usos principales: producción de leche y venta de carne, como se demuestra en la siguiente ilustración:

Gráfico 9. Orientación de las UPAs ganaderas en el Ecuador



Fuente: Proyecto SICA

Elaboración: Cámara de Agricultura de la Primera Zona

El ganado vacuno de las UPAs (Unidades Productivas Agropecuarias) porcentualmente corresponde al 44,5% para obtener carne y el 55,5% para la producción de leche, se infiere que más de la mitad se destina para la obtención de leche porque reporta ingresos económicos diarios al ser un producto de primera necesidad, por lo tanto al mejorar la estructura en las asociaciones de Los Bancos, Puerto Quito y Pedro Vicente Maldonado se puede lograr competitividad, bajo los conceptos de sostenibilidad y sustentabilidad. (III Censo Nacional Agropecuario 2011). De la leche cruda cosechada en el campo se destina sólo el 45 por ciento a la industria, para autoconsumo se destina el 22 por ciento, para la elaboración de quesos sin pasteurizar se destina el 20 por ciento y para otros productos artesanales el 13 por ciento de la producción. (MAGAP, 2012, p.245).

### **Emprendimientos económicos solidarios**

La economía social y solidaria es un modo de hacer economía, organizando de manera asociada y cooperativa la producción, distribución, circulación y consumo de bienes y servicios no en base al motivo de lucro privado sino a la resolución de las necesidades, buscando condiciones de vida de alta calidad para todos los que en ella participan, sus familiares y comunidades, en colaboración con otras comunidades para resolver las necesidades materiales a la vez que estableciendo lazos sociales fraternales y solidarios, asumiendo con responsabilidad el manejo de los recursos naturales y el respeto a las generaciones futuras, consolidando vínculos sociales armónicos y duraderos entre comunidades, sin explotación del trabajo ajeno. (Coraggio, 2007, p.57).

Luis Ignacio Gaiger, propone el concepto de emprendimientos económicos solidarios para denominar a estas organizaciones y las caracteriza como organizaciones que

realizan actividades económicas originadas en la libre asociación de los trabajadores, con base en principios de autogestión, cooperación, eficiencia y viabilidad. Sus integrantes son individuos que viven de su fuerza de trabajo y se asocian en emprendimientos económicos solidarios porque se encuentran excluidos del mercado de trabajo y/o motivados por sus convicciones. Esto es, el trabajador, sus capacidades y sus necesidades como razón de ser del proceso económico, y la reproducción de su vida como fin y no como medio.

La normativa legal nacional provee y ampara beneficios para las instituciones constituidas para ejercer las funciones de cooperativas, mutualistas y asociaciones, el trabajo de campo permitirá confirmar cómo se ejecuta la normativa en la cotidianeidad económica de los cantones en estudio del Nor-Occidente de Pichincha.

### **Aporte a la economía**

El desarrollo económico de la provincia de Pichincha se expresa a través del desempeño de los sectores productivos más relevantes, uno de ellos es el sector agropecuario con uno de sus dos subsectores: ganadería.

Al interior del sector ganadero coexisten unidades de producción pequeñas con escasa tecnología, así como empresas lecheras con un manejo altamente tecnificado, lo que permite incrementar la productividad del ganado. La producción agrícola está asociada a una superficie importante destinada a pastizales, que permiten la alimentación del ganado.

La actividad lechera, constituye uno de los renglones de mayor importancia del sector agropecuario, porque en grandes cifras permite al país un ahorro de 500 millones de dólares anuales por la no importación de leche; el sector ganadero proporciona trabajo directo e indirecto a 1'500.000 ecuatorianos. (INIAP, 2010, p.321).

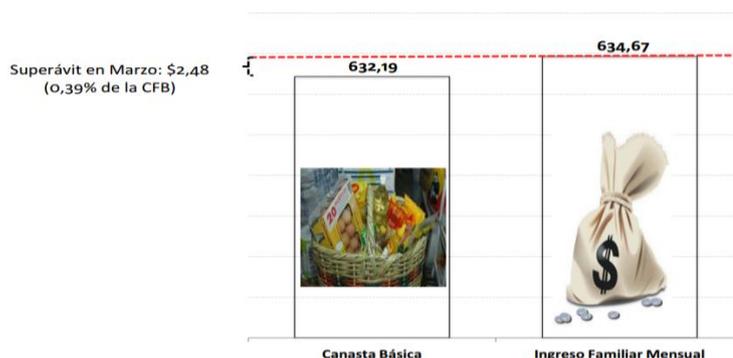
Las cifras analizadas establecen que si se logra mejorar el sistema productivo de lácteos, existe una gran posibilidad de mejorar la calidad de vida de muchas familias en la zona de estudio y lo que es aún mejor, se puede establecer medidas de producción sostenible para beneficio del entorno.

## Canasta Básica vs Ingresos Familiares

La canasta de consumo de los hogares es diversa: sus gustos y el ingreso familiar define su estructura, a fin de analizar a la población en su conjunto, es necesario hacer canastas estandarizadas que en el país, se denomina canasta familiar básica y canasta familiar vital. Al analizar conjuntamente estas dos canastas, es posible determinar la restricción de los hogares en consumo.

Actualmente la Canasta Básica, cuesta 628.27 dólares. Ese análisis resulta de la medición de productos estimados para el consumo de una familia de cuatro miembros que percibe ingresos equivalentes a 1,6 salarios mínimos del Ecuador, es decir 634,67 dólares, es decir 6,40 dólares más, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

Gráfico 10. Canasta Familiar básica - Marzo 2014



Fuente: INEC 2014

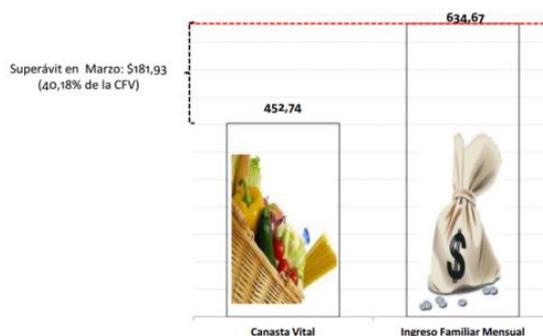
Elaborado: INEC

La subida de precios en enero se debió, principalmente, al rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas, que contribuyó con el 64,42 por ciento del total de la inflación mensual.

Este comportamiento, cuando el ingreso familiar supera el costo de la canasta básica de productos, no se había visto en Ecuador desde 1982, precisa el informe del INEC.

Los datos del INEC recordó que en enero de 2013 la cesta básica costaba **601,61 dólares**, mientras que el ingreso familiar era de 593,6 dólares.

Gráfico 11. Canasta Familiar Vital – Marzo 2014



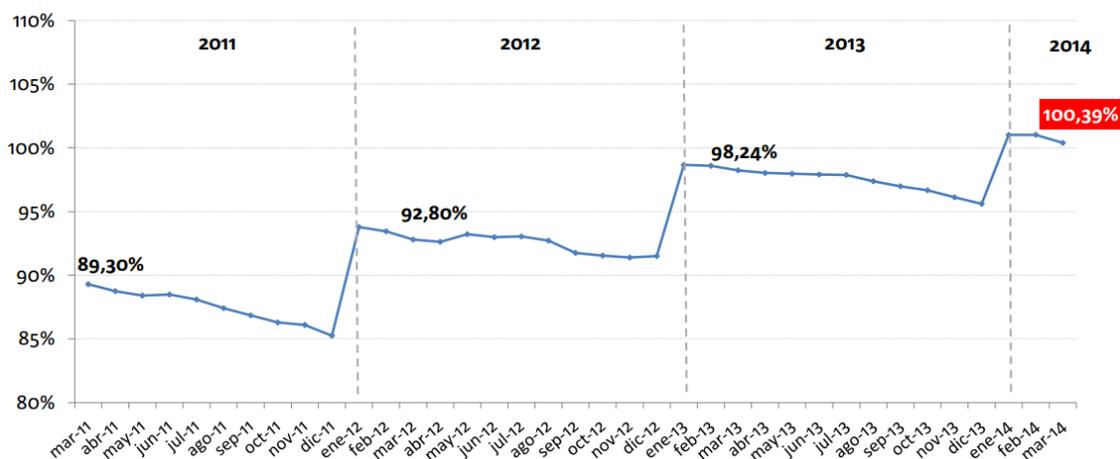
Fuente: INEC 2014

Elaborado: INEC

En tanto, la inflación de enero de 2014 se ubicó en 0,72% frente al 0,50% del primer mes de 2013.

La cobertura del presupuesto familiar es la proporción de la Canasta Familiar Básica que está cubierta con el ingreso mínimo. Se calcula obteniendo la proporción de la diferencia entre el costo de la Canasta Familiar Básica y el ingreso mínimo promedio.

Gráfico 12. Cobertura del Presupuesto Familiar  
(Como porcentaje de la canasta familiar básica)



Fuente: INEC 2014

Elaborado: INEC

## Canasta básica y los productos lácteos

De acuerdo a las estimaciones del INEC, el rubro de alimentos y bebidas -que tiene un peso específico de 26,57 por ciento en el valor final de la canasta básica- es el que ha experimentándolas variaciones más grandes.

Tabla 1. Canasta familiar vital – Nacional

NACIONAL

CANASTA FAMILIAR VITAL

PARA EL ANÁLISIS DE LA RELACION INFLACION - REMUNERACIÓN

Se considera la estructura fija del gasto en bienes y servicios establecida en enero 2007 para un Hogar tipo de cuatro miembros con 1,60 perceptores de Remuneración básica unificada.

BASE: Enero 2007 = 100

MARZO 2014

No. Orden	Grupos y Subgrupos de Consumo	Encarecimiento Mensual	Costo Actual en Dólares	Distribución del ingreso actual	Recuperación en el consumo	
					En Dólares	% del Costo
1	<b>TOTAL</b>	0,71	452,74	634,67	-181,93	-40,18
2	<b>ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	0,70	202,69	243,36	-40,67	-8,98
3	Cereales y derivados	0,35	40,26	41,14	-0,87	-0,19
4	Carne y preparaciones	0,82	33,08	35,05	-1,98	-0,44
5	Pescados y mariscos	6,05	8,79	12,35	-3,57	-0,79
6	Grasas y aceites comestibles	0,09	6,86	8,05	-1,18	-0,26
7	Leche, productos lácteos y huevos	-0,05	26,57	28,27	-1,70	-0,38
8	Verduras frescas	6,56	14,45	26,85	-12,41	-2,74
9	Tubérculos y derivados	-1,37	12,00	12,53	-0,53	-0,12
10	Leguminosas y derivados	1,83	4,55	12,55	-8,00	-1,77
11	Frutas frescas	-2,19	13,11	20,41	-7,30	-1,61
12	Azúcar, sal y condimentos	0,38	7,46	7,67	-0,21	-0,05
13	Café, té y bebidas gaseosas	-1,10	5,95	7,95	-2,00	-0,44
14	Otros productos alimenticios	0,29	2,72	3,29	-0,57	-0,13
15	Alim. y beb. consumidas fuera	0,07	26,89	27,24	-0,34	-0,08

Fuente: INEC 2014

Elaborado: INEC

## Factores Legales

El texto a continuación es un extracto de la: Guía de buenas prácticas pecuarias de producción de leche resolución técnica n°. 0217 R.O. N° 842 del 30 de Noviembre 2012, MAGAP-AGROCALIDAD:

### DEL ORDEÑO Y MANEJO DE LA LECHE

Artículo 31.- Aspectos Generales:

- a) Se debe contar con una rutina o metodología de ordeño diseñada entre el ganadero y un especialista para optimizar esta actividad, obtener el mejor rendimiento tanto del personal como de los animales y asegurar la condición sanitaria y de inocuidad de la leche.
- b) El ordeño se debe realizar a tiempos regulares para crear un hábito en la vaca.
- c) En el caso de utilizar equipos de ordeño, estos deben tener un buen manejo, desinfección y conservación.
- d) La rutina de ordeño debe realizarse de manera paciente y relajada para minimizar el estrés o daño en la vaca.
- e) El personal que trabaje en el ordeño de los animales debe estar constantemente capacitado en la metodología, rutina del ordeño y condiciones sanitarias de la ubre.
- f) El personal que trabaja en sala de ordeño y en ordeño manual debe utilizar los equipos e implementos de lechería.

Artículo 32.- De la Refrigeración de la Leche:

- a) El sistema de enfriamiento de la leche debe ser capaz de disminuirla a temperatura de 2 a 4° C dentro del plazo máximo de 3 horas tras el final del primer ordeño del día y, enseguida, tras la leche enfriada, por debajo de 4°C debe ser mantenida a temperatura igual o inferior a esta hasta que la leche sea recolectada.
- b) La unidad de refrigeración debe recibir mantenimiento regularmente y el medidor de temperatura del tanque de leche debe ser calibrado anualmente por una empresa acreditada.
- c) Las especificaciones que no estén presentes en este documento serán tomadas de referencia de la norma ISO 5708 y del Codex Alimentarius.

Artículo 33.- De la Higiene del Ordeño:

- a) Para reducir al mínimo la contaminación durante el ordeño, es necesario aplicar prácticas de higiene eficaces con respecto a la piel del animal, el equipo de ordeño (si se utiliza), el manipulador y el ambiente en general.
- b) El ordeño debe realizarse en condiciones higiénicas que incluirán:

1. La adecuada higiene del personal que realiza el ordeño.
2. La limpieza y secado de los pezones.
3. El empleo de recipientes de ordeño deben ser limpios y desinfectados.
4. Evitar cualquier daño en el tejido del pezón.

c) Los animales con síntomas clínicos de enfermedades deben ser segregados o ser los últimos en ordeñar o bien ser ordeñados con un equipo distinto o a mano y su leche no se utilizará para el consumo humano.

#### Artículo 34.- De los Equipos y Utensilios de Ordeño

a) En caso de equipos de ordeño mecánico el mantenimiento debe ser continuo conforme a las especificaciones técnicas del fabricante, sistemas de conducción de leche, pulsaciones, número de ordeños, etc.; y se debe llevar un registro de mantenimiento.

b) La leche debe ser filtrada, usar filtros desechables y deben ser eliminados después de cada uso (no de tela).

c) Se debe realizar una limpieza adecuada de las áreas de ordeño, los equipos y utensilios para evitar la proliferación de bacterias.

d) Se debe lavar la ordeñadora después de cada ordeño y el tanque cada vez que se vacíe, con agua caliente y detergente desinfectante alcalino y detergente ácido, luego realizar un enjuague con abundante agua y permitir el escurrimiento o drenaje de todas las partes de la ordeñadora y del tanque.

#### Artículo 35.- Del Manejo de la Leche:

a) Los predios deben tener un local aislado para el almacenamiento de la leche.

b) Los utensilios que entran en contacto con la leche deben almacenarse en forma separada y deben ser de uso específico para la leche.

c) Se debe evitar la contaminación utilizando utensilios de uso exclusivo para leche y vehículos específicos para dicho uso.

d) Una vez ordeñada la leche, debe enfriarse lo más rápido posible.

e) La leche cruda después del ordeño debe ser filtrada, enfriada lo más pronto posible, almacenada y transportada hasta los centros de acopio y/o plantas procesadoras en recipientes apropiados autorizados por la autoridad sanitaria competente.

f) En los centros de acopio la leche cruda debe ser filtrada y enfriada con agitación constante hasta una temperatura no superior a 4°C.

Artículo 36.- De la Leche No Destinada al Suministro:

Los siguientes tipos de leche NO deben ser vendidos para consumo público ni para derivados lácteos:

a) Leche de un animal que fue diagnosticado o confirmado por un médico veterinario que tenga una enfermedad clínica transmisible al hombre (zoonosis), como la leptospirosis, la salmonelosis, la brucelosis y la tuberculosis.

b) La leche de un animal que está aparentemente enfermo/insalubre

3.7 Registro de productos e insumos agrícolas y pecuarios.

3.8 Registro de aplicación de tratamientos.

3.9 Registro de análisis de agua.

3.10 Registro de aplicación de agroquímicos.

3.11 Lista de verificación de cumplimiento en BPP Leche.

2.2.1.2 Factor Geográfico

**San Miguel de los Bancos**

Superficie: 86.459.3 has.

Temperatura media: 16 a 22 C

Altitud: 550 a 1800 msnm

Clima: El cantón tiene un clima bastante lluvioso y se observa con frecuencia la formación de neblina por su ubicación geográfica en ceja de montaña con una humedad promedio de 95 %.

Demografía: Esta poblado por descendientes de colonos orenses, lojanos y manabitas y su población es de 17.614 habitantes (Proyección al 2000. Fuente: INEC)

El cantón está ubicado en medio de la exuberante vegetación propia del bosque húmedo. en las estribaciones del ramal occidental de la cordillera de Los Andes, dentro de la subcuenca hidrográfica del río Blanco y del río Guayllabamba, y de la cuenca hidrográfica mayor del río Esmeraldas. El 60 por ciento es su topografía es plana ondulada. Pertenece al ecosistema de bosque nublado, bosque húmedo subtropical y bosque húmedo tropical.

### **Industria láctea en San Miguel de los Bancos**

San Miguel de los Bancos se encuentra a 1.100 m.s.n.m. Su relieve se caracteriza por la heterogeneidad de las pendientes, detectándose en la zona costanera y estribaciones de la cordillera las formas planas y onduladas con pendientes desde 3% a 30%. Al ser el terreno irregular en su mayoría, se destacan algunas cordilleras. También se encuentra terreno plano, que facilita el transporte de la leche desde los lugares donde se extrae hasta zonas centrales de acopio de grandes cantidades de litros de este producto.

Gran parte de este suelo pertenece a pastos naturales, mientras que el pasto cultivado representa el 30,15%. Esto tiene una incidencia directa con el uso de químicos para el crecimiento del pasto que forma parte del hábitat y la alimentación del ganado, lo que guarda relación con los factores de sostenibilidad y el mantenimiento permanente de los compuestos naturales del suelo para no afectar el bienestar de futuras generaciones.

En Pichincha, como en el resto de las provincias del país, la estructura de tenencia de la tierra es heterogénea y se advierte claramente la clásica dicotomía latifundio-minifundio (cantidad de UPAs – Unidades de Producción Agropecuaria). En la provincia coexiste el minifundio (menos de una hectárea) y la gran propiedad (400 hectáreas y más), situación que ha dificultado un desarrollo armónico y equitativo en

el desarrollo de micro-empresas dedicadas a la obtención y distribución de leche y sus derivados.

La composición de las unidades de producción agropecuaria UPA's a nivel cantonal se refleja así:

Tabla 2. Distribución Territorial Cantonal de las UPAs Pichincha

Cantón	Área km2	Total UPAs	Porcentaje %
Quito	4.223	27.064	50.8
Cayambe	1.196	10.501	19.7
Mejía	1.423	5.249	9.8
Pedro Moncayo	337	3.953	7.4
Rumiñahui	133	2.034	3.8
San Miguel de los Bancos	799	1.710	3.2
Pedro Vicente Maldonado	675	996	1.9
Puerto Quito	698	1.806	3.4
TOTAL	9.484	53.313	100%

Fuente: III Censo Nacional Agropecuario 2000 y Censo de Población y Vivienda INEC, 2011

Elaboración: DGAP-IICA

Otro dato importante sobre la tenencia de la tierra es que en la zona de estudio el 90% de los productores es propietario del terreno destinado para la producción de leche y sus derivados, el 10% restante renta el terreno para la crianza y alimento del ganado.

Gráfico 13. Propiedad de la tierra



Fuente: Proyecto SICA

Elaboración: Cámara de Agricultura de la Primera Zona

Es así, que la producción pecuaria a nivel cantonal, según el mapa del uso del suelo en Pichincha al 2011, tenía la siguiente conformación:

Tabla 3. Producción Pecuaria por cantones

	Quito	Mejía	Cayambe	Pedro Moncayo	P.V. Maldonado	Los Bancos	Puerto Quito	Rumifahui	Total Provincia
Numero de litros de leche	287.500	97.179	88.000	14.100	31.500	68.000	29.750	12.000	628.029
Número de cabezas de bovino	115.000	55.531	44.000	9.400	21.000	34.000	17.000	8.000	303.931

Fuente: MAGAP Uso del suelo 2006

Elaboración: DGAP-IICA

Como se puede observar en Los Bancos existe un total aproximado de 68.000 litros de leche diarios 34.000 cabezas de ganado.

Estos datos reflejan el movimiento productivo ganadero enfocado en el sector lácteo de la Provincia de Pichincha a nivel provincial y en el cantón San Miguel de los Bancos.

### **Descripción territorial de la zona y su relación con la producción de leche**

La zona Nor-Occidental de Pichincha (Los Bancos) comprende una superficie aproximada de 2.177km<sup>2</sup> en total, pertenece al ecosistema de bosque nublado, bosque húmedo subtropical y bosque húmedo tropical, está situada entre los 300 y 1800 metros sobre el nivel del mar con temperaturas medias entre 16° a 25° C y humedad relativa sobre el 70%.

Las zonas regulares que han permanecido después de los cambios por la explotación desmedida y la colonización, inicialmente con fines de explotación maderera, han permitido el desarrollo de la producción agropecuaria y ganadera, llegando a definir una cultura propia del sector que resume tradiciones y costumbres de sus lugares de origen. En la actualidad la zona se caracteriza por ser altamente productiva.

La zona tiene los atributos necesarios para que el crecimiento y desarrollo sean impulsados sobre la base del incremento de su producción ganadera. Es así que alrededor del 80% de las fincas existentes se dedican a ésta actividad. La leche tiene

un gran desarrollo como producto puro, la misma que además se industrializa para la elaboración de quesos y otros productos que son vendidos directamente por sus productores o por medio de centros de comercialización comunitarios.

La producción pecuaria es importante. El clima cálido húmedo durante todo el año en la zona permite la producción continua de la biomasa herbácea exuberante, particularmente en pasturas de brachiariadecumbes, cuyo período apto para rotación es de veintiocho días lo que significa una producción de trece cosechas al año, otras pasturas perfectamente adaptables a condiciones locales tenemos: brisanta, gramalote, pasto miel, saboya, elefante, micay, entre otros pastos de clima tropical. Pasturas que contribuyen en la alimentación del ganado destinado a la producción de leche en la zona.

### **Problemática del sector lechero**

Se mencionan las principales causas de problemas en el sector lechero:

- Este cantón forma parte de un sector disperso y heterogéneo, desde el punto de vista social; su evolución no ha sido sustancial por ausencia de acceso a plataformas de comercialización estables, en el caso de los pequeños productores.
- En cuanto a la tecnificación es casi inexistente, se tiene un bajo nivel de conocimiento, hay poca profesionalización y escaso acceso a servicios de capacitación.
- A nivel financiero tiene problemas con respecto a la falta de ahorro y notable restricción al crédito por la edad avanzada de quienes se dedican a la ganadería. Es una economía de subsistencia en donde las asociaciones de ganaderos no prestan mayor beneficio por la falta de organización y los pequeños ganaderos se dedican a vender su producción diaria para recibir ingresos de manera quincenal.
- En cuanto a la producción existe bajo nivel de calidad puesto que no se cuenta con infraestructura adecuada, es así que los ganaderos que cuentan con menos de 50 cabezas de ganado no tienen establos instalados para realizar el ordeño en mejores condiciones lo que conduce a tener una menor producción de leche diaria.
- Otro problema que se puede observar en la zona de estudio es la competencia desleal existente en lugares aledaños como Santo Domingo de los Tsáchilas, se indicó que hay empresas que elaboran leche utilizando cada uno de los

componentes de la leche natural pero que no es proveniente del ganado, lo que provoca que disminuya las ventas de los productores a las empresas instaladas en este sector.

- Existe baja demanda interna de leche y derivados, debido a que las empresas grandes como El Ordeño y Pasteurizadora Quito adquieren leche de Cayambe y Machachi, por lo tanto éste cantón no tiene mayores compradores del producto que extraen a diario.
- La falta de tecnología es una de los factores más determinantes en la producción lechera ya que se observa que aquellos grandes hacendados que han logrado sobresalir en ésta zona, aplican el ordeño mecánico. Al realizar procedimientos más tecnificados se aumenta la producción en cantidad y calidad, por lo tanto los precios aumentan y el ingreso para el sustento familiar es mayor.
- De la mano de la tecnología está el conocimiento que tienen los ganaderos, y esto también constituye un gran problema, ya que en su mayoría las personas dedicadas a ésta actividad no superan la primaria. Para poder expandir el mercado se necesita obligadamente personas capacitadas y expertas en el tema. El MAGAP ha puesto en marcha un plan de apoyo denominado Red Lechera para este sector que también cuenta como una de las cuencas lecheras del país pero si las asociaciones ya existentes no se organizan para adquirir fuerza en sus pedidos continuará siendo gente que puede producir más pero limitada por la falta de mercado a quien vender.
- El mercado externo de lácteos se encuentra suplido con producción de leche o subproductos provenientes de sistemas de producción subsidiados, por lo tanto los precios del Ecuador resultan demasiado elevados y por ende poco competentes para comenzar las exportaciones.

Es así que el diagnóstico general revela que el área de la producción de leche es un complejo sistema que no ha contado con mayor apoyo para sus desarrollo a pesar de esto, aporta a la economía de muchos hogares, por ello se requieren correcciones para aprovechar las grandes posibilidades que ofrece el sector industrial lechero.

## **Distrito Metropolitano de Quito**

San Francisco de Quito, es la ciudad capital de Ecuador y también de la provincia de Pichincha, es la segunda ciudad más poblada del Ecuador. Además es cabecera cantonal o distrital del Distrito Metropolitano de Quito. Actualmente es considerada la capital económica del país debido a su alto índice de desarrollo humano.

Está ubicada sobre la hoya de Guayllabamba en las laderas orientales del estratovolcán activo Pichincha, en la parte occidental de los Andes y su altitud promedio es de 2800 msnm. La ciudad está dividida en 11 Administraciones zonales, las cuales están conformadas por 32 parroquias, y estas se subdividen en barrios.

Quito es el centro político de la República, alberga los principales organismos gubernamentales, culturales, financieros al ser el hogar de la mayoría de bancos de la Nación, administrativos y comerciales del país; la mayoría de empresas transnacionales que trabajan en Ecuador tienen su matriz en la urbe.

Es la primera ciudad declarada, junto a Cracovia en Polonia, como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la Unesco, el 18 de septiembre de 1978. Quito posee el centro histórico más grande, menos alterado y el mejor preservado de América.

### 2.2.1.3 Factores Demográfico, Cultural y Sociografico

#### **Consumo de leche en el País**

La conquista española, trajo consigo el consumo de la leche y sus derivados al Ecuador, al inicio el consumo principal de productos lácteos se daba a nivel urbano, con productos como queso fresco o maduro, debido a la dificultad de mantener la leche cruda en buenas condiciones durante su transporte, distribución y venta.

Posteriormente el procesamiento industrial de la leche permite que este valioso alimento y sus derivados se vuelvan seguros para el consumo humano. Se logra además preservar su valor nutricional durante un período prolongado de tiempo, haciendo posible que un mayor número de personas lo puedan consumir. Pero también brinda el acceso a una importante fuente de calcio para la población de todos los grupos de edad y nivel económico.

El consumo de leche líquida en las ciudades empieza a desarrollarse con el inicio del año 1900 y su pasteurización comienza en la ciudad de Quito a partir del año 1938. El nacimiento de la industria láctea ecuatoriana como actor directo de la cadena productiva de la leche, constituye un importante eslabón y el motor que ha desarrollado una actividad, que dinamiza el comercio. La industria láctea ecuatoriana es en la actualidad una fuente generadora de empleos directos e indirectos, para un importante grupo de familias en el país.

La idiosincrasia de los pequeños y medianos productores así como también de los consumidores sugiere que una leche es de buena calidad cuando posee una buena nata (grasa). Esta creencia, unida al costo y calidad de las leches pasteurizadas en el mercado, hace que la comercialización de leche cruda siga manteniéndose y aun creciendo, incrementando el riesgo de enfermedades en los consumidores. (Vizcarra, 2011, p.210).

El consumo de leche cruda (sin procesar) en nuestro país por lo tanto en el Nor - Occidente de Pichincha, es de aproximadamente el 30% de la producción total, la misma que se comercializa incumpliendo procedimientos sanitarios obligatorios y ordenanzas municipales dictadas para expender leche, tampoco se toma en cuenta la importancia de la higienización, saneamiento del producto y el cumplimiento con los requisitos fijados en el control de calidad que son obligatorios. (Montenegro, 2008, p.89). Por otro lado el consumo de leche por persona en el país es bajo, llega a 85 litros por persona y por año, cuando debería ser de al menos 150 litros (Grijalva, 2010, p.63). Esto agravado con la preferencia del consumidor por leche cruda, complica en gran medida la situación de los pequeños productores.

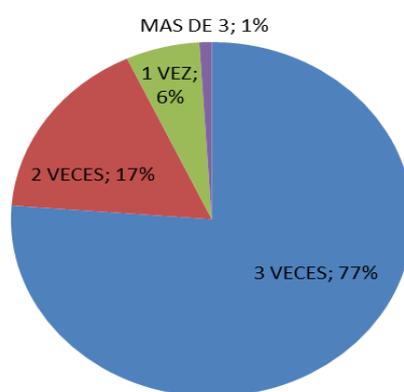
### **Consumo Socio-cultural**

Desde pequeños nos acostumbramos a alimentarnos tres veces al día: desayuno, almuerzo y cena; y a horas determinadas. El ritmo agitado de vida, el trabajo y las responsabilidades familiares llevan a que un gran número de personas no coma a sus horas y sufra varias molestias por culpa de este hábito. El ser humano necesita alimentarse por lo menos 3 veces al día, no solo a fin de obtener los nutrientes necesarios para mantenerse sano y fuerte, sino también para recuperar las energías perdidas durante sus múltiples actividades.

Así mismo a la hora de comer, existen las predilecciones por ciertos alimentos, que muchas veces más que elegirlos por gustos o nutrientes, los elegimos por costumbre o hábitos que hemos adquirido desde pequeños y que han ido pasando entre generaciones.

En la siguiente tabla se muestra un análisis preparado por IPSA GROUP y su departamento de Estudios Òmnibus, el cual tiene como finalidad dar a conocer el número de comidas que realizan los hogares quiteños y determinar los productos consumidos con mayor frecuencia en los diferentes momentos del día

Gráfico 14. Números de comidas en el día



Fuente: Estudio de Persepciones, IPSA GROUP

Elaborado: La Autora

Al observar el comportamiento por ciudades, los resultados indican con una mayor frecuencia que en la ciudad de Quito, donde aproximadamente 6 de cada 10 realizan las 3 comidas al día.

Tabla 4. Porcentaje de Número de comidas

NRO DE COMIDAS	CIUDAD: QUITO
3 VECES	62%
2 VECES	26%
1 VEZ	11%
MAS 3	1%

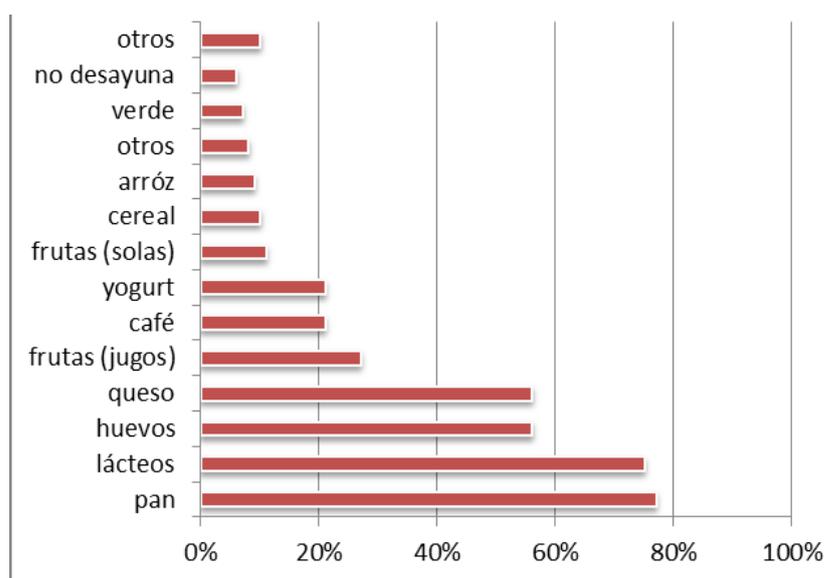
Fuente: Estudio de Persepciones, IPSA GROUP

Elaborado: La Autora

## Productos consumidos en el desayuno

Los carbohidratos, los lácteos y los huevos son lo más consumidos por los encuestados a la hora del desayuno, las frutas (en jugo), el café y yogurt siguen en preferencias pero con bajos porcentajes.

Gráfico 15. Productos consumidos en el desayuno



Fuente: Estudio de Persepciones, IPSA GROUP

Elaborado: La Autora

Como podemos observar en el cuadro adjunto, en la ciudad de Quito las preferencias se distribuyen de manera mas equitativa.

Tabla 5. Alimentos consumidos en la cuidad de Quito

ALIMENTOS EN EL DESAYUNO	
CIUDAD:	QUITO
PAN	65%
LACTEOS	63%
HUEVOS	51%
QUESO	42%
FRUTOS (JUGOS)	30%
CAFÉ	13%

Fuente: Estudio de Persepciones, IPSA GROUP

Elaborado: La Autora

## **Tendencias de consumo de productos light**

Los alimentos Light surgieron en Estados Unidos, hacia los años 80, provocando el interés por las dietas y los gimnasios. La moda de hacer gimnasia y ponerse a dieta se propagó rápidamente entre hombres y mujeres en todo el mundo. El aspecto estético cobró y sigue teniendo grande importancia. La figura del cuerpo sobre todo en la mujer, está de moda. Ella quiere tener una figura esbelta, ágil y escasa de kilos.

Actualmente, existe en el mercado una gran variedad de productos y debido al desarrollo que ha tenido la industria de alimentos que se ha visto influenciada por una sociedad que se encuentra subyugada por la cultura anti-grasa, a una cultura Light, el mantenimiento de la silueta y la posibilidad de llevar una alimentación sana, un alimento Diet o Light puede tener diversos significados. Por ello se recomienda al consumidor leer la etiqueta de los productos al comprar.

Una alimentación Light consiste en comer todo aquello que da salud y permite que el individuo realice sus actividades diarias sin ningún problema, ya que los productos al estar hechos con ingredientes más saludables, permiten llevar una alimentación más equilibrada y baja en grasas saturadas.

Hoy en día los productos Light se convierten en un aliado para todo régimen de alimentación tanto para sanos como para aquellos que padecen de alguna enfermedad, siempre y cuando se conozcan los beneficios que ellos nos proporcionan.

Lo negativo de esta tendencia, que se ha convertido en un boom en la industria alimenticia, es que puede provocar cierta confusión en el consumidor, por lo cual es importante que antes de acceder a su consumo se tenga bien claro qué es exactamente un alimento Light.

Al observar las variaciones de crecimiento del segmento light por cada una de las categorías analizadas en esta canasta, detectamos que los productos de bajas calorías que muestran variaciones por encima del promedio del segmento son: Jugos en Polvo, Leches Fluidas, Sopas y Quesos.

En los supermercados ecuatorianos nos encontramos con una gran cantidad de productos marcados como light o dietéticos. Esta rotulación probablemente nos

llevará a asociarlos directamente con bajas calorías y por lo tanto los incluiremos en una dieta para bajar de peso. Sin embargo esto es un error que se debe a la falta de información nutricional en los envases, y muchas veces a estrategias de marketing que provocan confusión en los compradores. Existen procedimientos tecnológicos que provocan cambios específicos en el valor nutritivo natural del alimento con diversos fines. De esta forma se obtienen los Productos Dietéticos, a los que la bromatología (estudio de los alimentos destinados al consumo del hombre) define como: Todos aquellos alimentos cuya composición ha sido modificada, por el agregado o sustracción de elementos y/o cambios en sus características químicas o biológicas naturales, con el fin de satisfacer necesidades particulares del ser humano o provocar un efecto determinado en el organismo. De esta forma, por ejemplo, la leche fluida entera pasteurizada se convierte en un producto dietético al obtener, a partir de ella: - Leche fluida entera con vitaminas A y D - Leche fluida semidescremada - Leche en polvo descremada adicionada con calcio - Yogurt descremado En la actualidad encontramos productos dietéticos para casi todos los productos alimenticios normales que existen en el mercado. Esto se debe al aumento de los casos de obesidad. El problema es que muchos de los productos rotulados como dietéticos, tienen una pequeñísima diferencia calórica con el producto original. Por esta razón es importante que nos fijemos en el valor calórico de estos productos dietéticos y los comparemos con los originales.

### **La Industria light en el Ecuador**

En la actualidad los consumidores revisan los componentes de cada producto, decidiéndose así por productos de la línea light. Estoy buscando mantener mi peso ideal aseguran la gran mayoría, y añaden que también lo hacen por el bienestar de su familia. Afirman las madres de familia ser asidua consumidora de este tipo de productos, enfocándose principalmente en el cuidado de la salud.

Empleados de varios supermercados de Quito consultados por Diario de Negocios, confirman que esta tendencia ha provocado un incremento de entre el 10% y 15% de ventas de productos light desde el año pasado; además indican que la demanda de productos orgánicos es creciente.

Según un estudio de IpsaGroup el consumo de productos light, que en otras latitudes se perfila muy alto, en el país representa el 10% del consumo total del sector alimentario ecuatoriano.

A pesar del bajo porcentaje, existen productos que han logrado posicionarse en el mercado nacional, entre los que se encuentran el atún, bebidas con pocas calorías, lácteos, aceites, entre otros.

En el área de aceites y grasas comestibles, Nicolás Landzuri, director nacional de marketing de La Fabril, cuenta que desde que este segmento de productos hizo su ingreso al mercado nacional, el crecimiento ha sido entre 2% y 3% anual.

Los últimos años los aceites y margarinas light se han mantenido estables en el mercado señala el vocero.

En el caso de las bebidas, la reducción de precios -en relación a 2008- dispuesta el año pasado como una estrategia de varias empresas, dio lugar a una subida de las ventas en 2009, las que continúan en niveles altos, según indicó un dependiente del micro mercado Selecto, al sur de la capital.

Otro producto light que presenta un alza en su presencia en el mercado es el atún. El estudio de Ipsa indica que las marcas preferidas por los consumidores Real, Van Camps e Isabel, con un 47%, 31% y 18% de participación en 2009, respectivamente; mientras que en 2008 los niveles eran de 45%, 31% y 17%, de las mismas marcas, en idéntico orden.

Asimismo la investigación señala que en cada tres de 10 hogares se compró atún light durante 2009, en Quito y Guayaquil.

Sobre la preferencia de un grupo de consumidores por productos light nutriólogos manifiesta que el comprador debe estar consciente de que, además de consumir estos productos, también es necesario que exista un cambio en el estilo de vida; además se debe conocer bien las necesidades de cada persona combinando la ingesta de comida sana con ejercicio.

## Salud light a lo funcional

Existe un creciente mercado de consumidores modernos y prácticos, orientados al consumo de alimentos saludables. Esta tendencia empieza con el consumo de productos light, y luego con productos que agreguen un valor al cuidado de la salud física, reforzados con vitaminas y minerales.

Los consumidores han optado por fortalecer y mejorar su calidad de vida, consumiendo alimentos saludables y ejercitándose.

Tabla 6. Tendencias de consumo productos light

77%	Mujeres	Consumen alimentos para mejorar su aspecto
59%	Hombres	Consumen alimentos para mejorar su aspecto
26%	Ciudades grandes	Hacen dietas
44%	Estrato alto	Hacen dietas

Fuente: Tendencias de consumo Marketing y diseño

Elaboración: La autora

## Tendencia light en los lácteos

La industria de la leche no es ajena a las tendencias mundiales en la elaboración de alimentos, mismas que están yendo hacia: una preocupación constante por la salud y la necesidad de conveniencia, encontrando en el mercado nacional leches fortificadas con vitaminas y minerales; bajo contenido de azúcar y grasas; agregado de Fibra y Omega 3; enriquecidas con prebióticos que reducen los niveles de colesterol y para conciliar el sueño.

La estructura de la industria de la leche es de tipo Oligopolio, caracterizada por un alto grado de concentración, barreras de entrada significativas y diferenciación de producto dinámica.

Se determinó que el consumo de leche depende del estado civil, género y nivel de estudios de los individuos. Sobre los factores que determinan consumir un tipo de leche se encontró que la elección de la leche entera depende del nivel de estudios, presencia o ausencia de alguna enfermedad y el lugar de su compra; para la leche Light y semidescremada su elección depende del nivel de ingresos, nivel de estudios y presencia o ausencia de alguna enfermedad de los consumidores. El análisis indica que la industria de leche presenta oportunidades favorables debido a las expectativas de la economía mundial y nacional que propician el crecimiento e inversión en la industria láctea.

## 2.2.2 Micro entorno

### 2.2.2.1 Clientes

El perfil del cliente que va enfocado nuestro estudio son las familias residentes del Distrito Metropolitano de Quito, el cual está conformado por Administraciones Zonales, considerando que el producto a ofertar (LECHE) se encuentra dentro de la Canasta Básica Alimenticia, como elemento de consumo familiar, cualquiera fuera la estructura cuantitativa de miembros en la familia.

Gráfico 16. Población e Indicadores del Distrito Metropolitano de Quito

DESCRIPCION	TOTAL DISTRITO	QUITO			ADMINISTRACION o DELEGACION ZONAL											
		Urbano	Disperso	RURAL	QUITUMBE	ELOY ALFARO	MANUELA SAENZ	EUGENIO ESPEJO	LA DELICIA	NOROCCIDENTE (Delegación)	NORCENTRAL (Delegación)	CALDERON	TUMBACO	LOS CHILLOS	AEROPUERTO	
Superficie Total Ha.	423.050,5	20.253,8	14.704,9	388.091,8	8.863,1	58.844,8	4.785,3	11.282,8	61.606,6	83.906,9	48.913,6	8.646,7	9.213,8	66.773,7	60.213,2	
Superficie Urbana Ha.	52.479,0	20.253,8	-	32.225,2	5.361,0	3.453,9	2.241,3	6.640,4	6.947,1	152,6	691,8	4.648,5	4.567,8	9.889,5	7.885,2	
Población	2010	2.239.191	1.609.418	9.115	620.658	319.056	430.447	218.714	388.708	341.125	12.485	16.222	162.584	81.407	167.164	92.164
	2001	1.842.201	1.397.698	13.897	430.606	190.385	412.297	227.173	365.054	262.393	11.975	16.724	93.989	59.576	116.946	71.792
Superficie	1990	1.388.500	1.105.526	24.535	258.439	66.874	354.565	227.233	330.145	167.304	13.240	15.152	40.681	34.276	73.894	40.601
	2010	764.180	546.430	3.835	213.915	100.693	137.688	75.065	151.333	112.354	5.513	6.218	56.068	27.570	55.300	32.543
Superficie	2001	556.628	419.477	4.409	132.742	54.594	119.059	69.616	118.052	77.011	4.290	5.476	30.244	17.564	34.435	21.878
	2010	641.214	469.388	2.368	169.458	84.240	123.290	65.216	124.678	96.455	3.537	4.602	44.012	22.912	44.780	25.124
Crecimiento gráfico %	2001	486.278	379.926	-	106.352	47.229	110.265	63.720	105.177	68.619	3.289	3.912	22.791	15.116	28.169	17.991
	2010-2001	2,2	1,6	(4,6)	4,1	5,9	0,5	(0,4)	0,7	3,0	0,5	(0,3)	6,3	3,5	4,0	2,8
Crecimiento %	2001-1990	2,6	2,2	(5,0)	4,8	10,0	1,4	0,00	0,9	4,2	(0,9)	0,9	7,9	5,2	4,3	5,3
	2010	21,5	15,1	(34,4)	44,1	67,6	4,4	(3,7)	6,5	30,0	4,3	(3,0)	73,0	36,6	42,9	28,4
Crecimiento % (Hab./Ha.) 2010	2001	32,7	26,4	(43,4)	66,6	184,7	16,3	0,0	10,6	56,8	(9,6)	10,4	131,0	73,8	58,3	76,8
	Global	5,3	46,0	0,6	1,6	36,0	7,3	45,7	34,5	5,5	0,1	0,3	18,8	8,8	2,5	1,5
Crecimiento % de la población	Urbana	42,7	79,5	0,0	19,3	59,5	124,6	97,6	58,5	49,1	81,8	23,4	35,0	17,8	16,9	11,7
	2010	100,0	71,9	0,4	27,7	14,2	19,2	9,8	17,4	15,2	0,6	0,7	7,3	3,6	7,5	4,1
Crecimiento % de la población	2001	100,0	75,9	0,8	23,4	10,3	22,4	12,3	19,8	14,2	0,7	0,9	5,1	3,2	6,3	3,9

Fuente: Censo de Poblacion y Vivienda 2010. INEC.

Elaboración: Ing. Elecer Estevez. DMPPS-STHV

Para el cálculo de la de demanda se determinará luego de la investigación de mercado de acuerdo al cálculo y método clasificado enfocado a los hogares de todas las administraciones zonales, como elemento de consumo familiar.

#### 2.2.2.2 Proveedores

En el caso de nuestro estudio, nuestros principales proveedores son los ganaderos que conforman alrededor de 90 familias quienes constituyen la fuerza de materia prima.

Tabla 7. Ganaderos de la Asociación 11 de Junio

<b>NOMBRE Y APELLIDOS</b>	Producción promedio mensual de leche L.
LUIS ALDERETE	1200
AGUSTIN ALDERETE	6000
GILBERTO ORTEGA	900
JEREMIAS ALDE	3000
GUSTAVO DELGADO	9000
JUDITH BRITO	3000
ESPERANZA CUADROS	1100
MARIANA BARELA	300
JUAN BELTRAN	6000
CARLOS MONTESDEOCA	3200
HUGO CAIZA	1400
ANTONIO SALINAS	3100
PAUL SAQUICELA	3000
RAMON ASUNCION VELASQUEZ ZAMBR	3000
AGRIPINA MORILLO	900
CARLOS QUEZADA	1500
ELSA VITERI	2400
ELOY LATA	1200
SEGUNDO SALINAS	2100
JORGE RODRIGUEZ	300
CARLOS RUMIPAMBA	500
MANUEL SALINAS	1800
GUSTAVO IGNACIO F.	1200
CELSO QUESADA	2100

WILSON URETA	1400
ELADIO SALINAS	1200
EDUARDO ROMO	2100
JUAN SALINAS	1000
OLGA CHOCHO	488
EDUARDO LOPEZ	5400
IZABEL RIVERA	1200
EDUARDO MONTAÑO	1000
JULIO LOPEZ	800
JAVIER PANTOJA	900
JUSTO AREVALO	900
ELVIA AITAZ	1050
FRANCISCO ZURITA	1200
LUIS MEJIA	3000
NESTOR SANCHEZ	3000
PEDRO MATEO XIMENEZ PACHECO	150
LUIS ROBERTO SURITA VASCONEZ	3000
SONIA MOLINA	1200
MARCELO SALINAS	1800
CESAR PAZ Y MIÑO	1800
MARCELO GUEVARA	3600
ELADIO SALINAS	1170
ALBERTO SAQUICELA	4500

Fuente: Asociación 11 de Junio.

Elaboración: Administración Asociación 11 de Junio.

Aproximadamente la mayoría de los productores sobrepasan los 50 años de edad, un 15% tendrá menos de 40 años, han recibido capacitaciones para la actividad que desarrollan de parte de la Asociación, se puede decir al 100% a tal punto que están capacitados hasta para producir de muy buena calidad, y eso se ha demostrado en los análisis de laboratorio a la industria y al gobierno; la situación académica de los productores es que alrededor del 80% tiene educación escolar, un 10% educación superior y un restante será que tiene una educación secundaria.

Las capacitaciones se las realizan en este momento cada 3 meses, anteriormente en los años 2011 y 2012 se realizaban quincenalmente ya que había una constante

presión a los productores; estas capacitaciones las dictan principalmente técnicos de las casas comerciales y técnicos del MAGAP.

Dentro de las instalaciones de la Asociación disponen de un almacén de medicina el cual se les entrega a los ganaderos a precios de costo y a crédito y sin interés adicional, para prevenir y salvaguardar la salud del ganado.

Estas medicinas las proveen de diferentes casas comerciales de insumos agropecuarias, dentro de las principales están:

Ilustración 2. Proveedor Agropecuario



Con respecto lo que se refiere al alimento para el ganado tanto como la sal mineral y la melaza, lo adquieren al mejor postor, por el momento los distribuye:

Ilustración 3. Proveedor productos alimenticios agropecuarios.



### 2.2.2.3 Competidores

Industrias dedicadas a la producción de leche y sus derivados en el País:

Tabla 8. Listado de Empresas dedicadas a la Industria Lechera en el País

<b>INDUSTRIA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
NESTLE	320.000	18,60%
REY LECHE	150.000	8,72%
LACTEOS SAN ANTONIO	120.000	6,98%
INDULAC GUAYAQUIL	90.000	5,23%
PASTEURIZADORA QUITO	80.000	4,65%
LEANSA	75.000	4,36%
INDULAC COTOPAXI	50.000	2,91%
TONY	50.000	2,91%
KIOSKO	50.000	2,91%
EL ORDENO	60.000	3,49%
MI RANCHITO	50.000	2,91%
PARMALAT LASSO	45.000	2,62%
TANILAC	45.000	2,62%
FLORALP	40.000	2,33%
INLECHE	35.000	2,03%
PROLAC	35.000	2,03%
ECUALAT	35.000	2,03%
PRODUCTOS GONZALEZ	30.000	1,74%
DULAC	25.000	1,45%
LECHERA CARCHI	20.000	1,16%
ALIMEC	10.000	0,58%
LACTODAN	5.000	0,29%
QUESEROS Y OTRAS	300.000	17,44%
<b>TOTAL</b>	<b>1'720.000</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Dirección de Proyectos AGSO 2011

Elaboración: Dirección de Proyectos AGSO 2011

El 90% de las principales industrias procesadoras de lácteos se encuentran ubicadas en la Sierra y se dedican, principalmente, a la producción de leche pasteurizada, quesos y crema de leche, ocupando un plano secundario los otros derivados lácteos. En el país son seis empresas las productoras más grandes de lácteos, destacándose a nivel regional por su producción diaria de leche en la Sierra: Nestlé - DPA con una producción de 300.000 litros; Andina con 110.000 litros; Nutrileche con 140.000 a 160.000 litros y Pasteurizadora Quito con 160.000 a 180.000litros, y en la Costa: Rey leche y Tony con 160.000 a 180.000 litros al día.

### **Matriz BCG de competidores**

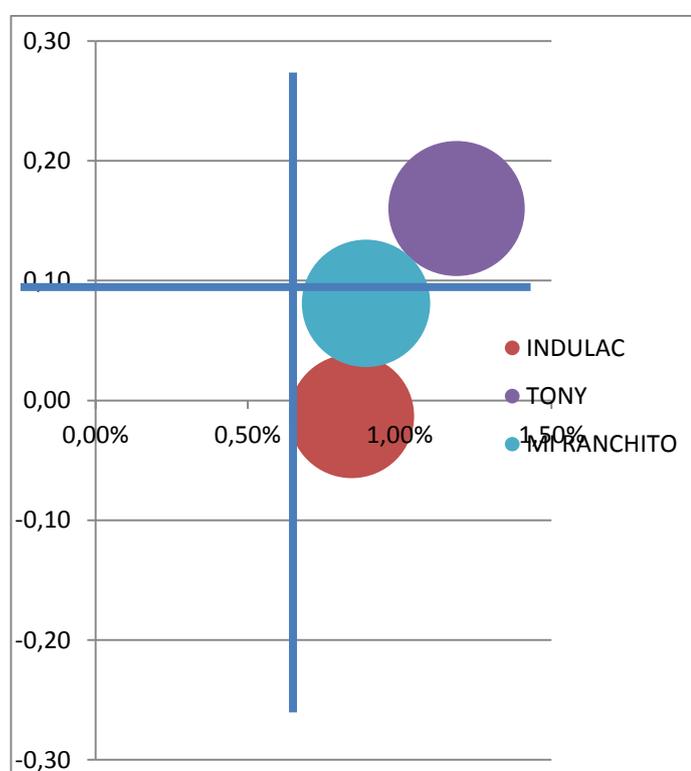
Tabla 9. Matriz BCG de la Industria

	VENTAS litros	VENTAS Litros	PARTICIPACIÓN		
INDUSTRIAS LACTEAS	2012	2013	MCDO (ÚLTIMO AÑO)*	PRM	TC
TONY	127.952.224	148.448.175	36,61%	1,19%	0,16
INDULAC	126.684.802	125.018.262	30,83%	0,84%	-0,01
MI RANCHITO	122.097.654	131.981.201	32,55%	0,89%	0,08
TOTAL	376.734.680	405.447.638	8%	CM	

Fuente: Ekos, Portal de Negocios del Ecuador

Elaboración; La Autora

Gráfico 17. Matriz de Análisis de portafolio



Fuente: Ekos, Portal de Negocios del Ecuador

Elaboración; La Autora

#### 2.2.2.4 Público en General

#### El Productor

Según datos del III Censo de Población (INEC, 2010), en el área rural se ubica el 37% de la población total ecuatoriana, cuyos niveles de pobreza son del 52,96%, a diferencia de la realidad en la zona de estudio que presenta un porcentaje aproximado de pobreza del 47.56% ligera disminución debido a que en los tres cantones se generan ingresos por la actividad ganadera, agrícola y el turismo. Estos datos transparentan la persistencia en los niveles de pobreza, los mismos que duplican a la pobreza urbana, de ahí la necesidad de buscar alternativas que reduzcan la pobreza rural. Algo más del 25% de la población ecuatoriana está vinculado a la actividad agropecuaria; ciertamente, el 62% de la población rural ocupada, trabaja en agricultura y ganadería. (Carol Chehab, 2010, p.79).

### **El Productor y su Familia**

Los ganaderos que han confiado en la Asociación y en su gestión, han recibido múltiples beneficios, entre ellos:

- El precio justo es \$0,42ctvs. de dólar/litro, que de acuerdo a la calidad del producto en la pequeña y mediana Agricultura no supera el \$0,35 ctvs. dólar/litro, por las condiciones de producción.
- Aseguran la recepción de la producción los 365 días del año, no así la competencia que deja de receptor leche cuando tiene excedentes de producción, de esta forma el productor tiene asegurado y programado el pago, esto ha desatado un gran impacto social (EPS) que es el de mejorar los Ingresos de sus familias.
- Brindan asistencia técnica y capacitaciones gratuitas, los técnicos son del sector industrial o de las diversas Casas Comerciales proveedoras de Insumos por autogestión.
- Realizan análisis de calidad de la Leche continuos y asistidos por técnicos de Laboratorio de Calidad de Leche de la Universidad Politécnica Salesiana, a través de un Convenio Interinstitucional entre la Asociación y la Universidad, para mejorar la calidad en la pequeña y mediana Agricultura y poder acceder a mejores precios.

- Otorgan préstamos basados en EPS hasta \$300 dólares pagaderos en 2, 4, y 6 quincenas; dependiendo de la situación del productor y de la capacitación de la Asociación, a un 0% de interés.
- Entrega de insumos directamente en las fincas de sus productores a precios asequibles, competitivos y con forma de pago de hasta 4 quincenas a un 0% de interés.

De esta forma la Asociación hace sustentable e inclusiva su actividad en beneficio del pequeño y mediano productor, que ha visto que producir leche de calidad para ser destinada al consumo humano es una buena alternativa de mejorar sus ingresos en una zona donde tradicionalmente la intermediación, los piqueros, las queserías, las falsas industrias y las falsas asociaciones informales han jugado y siguen jugando con su escaso sustento diario.

Actualmente la Asociación cumple mensualmente con sus tributos que son de ley, de igual forma todos sus productores y de forma individual cumplen también con los tributos de ley, beneficiando a 90 familias directamente relacionadas con la actividad y 10 familias indirectamente en presentación de servicios en el sector donde está radicada la Asociación.

## **CAPITULO 3**

### **3. MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### 3.1 Enunciado del Problema

La Asociación no dispone de una marca para sus productos lácteos, y no dispone de la capacitación adecuada para un posicionamiento en el mercado.

#### 3.2 Enunciado de los Objetivos

##### 3.2.1 Objetivo general

Diseñar un plan de marketing para la asociación 11 de Junio, que le permita generar y posicionar su marca e incrementar sus ingresos mediante el incremento en ventas de sus productos lácteos, mejorando de esta manera su situación económica y promoviendo el buen vivir de cada una de las personas que conforman estas asociaciones ganaderas.

##### 3.2.2 Objetivos específicos

Identificar el mercado meta donde se va a trabajar el posicionamiento de la marca, y el desarrollo de los productos lácteos, en donde se pueda aplicar acciones estratégicas que nos permitan ganar un espacio dentro del mismo.

Elaborar un plan mix de marketing sobre el cual se pueda entrar a negociar de manera estratégica en el mercado.

Fortalecer la capacidad de gestión que permita la consecución de nuevos mercados.

Diseñar una estrategia para el mejoramiento y estandarización de los productos.

Elevar el nivel de competencia de nuestros productos mediante un control adecuado en la calidad de cada uno de los procedimientos que conlleva la producción láctea, con el fin de poder alcanzar mayor competitividad y participación en el mercado.

Incentivar un comportamiento de respeto y cuidado del medio ambiente, es decir trabajar bajo parámetros de sostenibilidad y sustentabilidad dentro de la producción, ya que en la actualidad debido al daño irreversible de nuestro planeta las industrias se ven en la obligación de tomar en cuenta el desgaste de nuestros recursos naturales.

Construir una marca fuerte y posicionada que tenga perdurabilidad en el tiempo, que logre un posicionamiento en la mente de sus consumidores y la fidelización en los mismos.

Fomentar una cultura económica popular y solidaria para todos quienes forman parte de esta asociación, en donde exista el respeto y el apoyo mutuo.

Crear una marca y posicionarla bajo los conceptos de diseño de imagen corporativa – logo, empaque, isotipo u otros que en la investigación de mercado se consideren estratégicos.

### 3.3 Marco Conceptual

Gráfico 18. Marco Conceptual

*Generación y posicionamiento de marca para la comercialización de productos lácteos para la Asociación 11 de Junio*



Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

### 3.4 Interrogantes de la Investigación

#### 3.4.1 Management Question

¿Cuál debería ser la propuesta de branding para la Asociación 11 de Junio?

#### 3.4.2 Research Question

¿Cuál debería ser la imagen corporativa a comercializar en la Asociación?

¿Cuáles son las marcas posicionadas en el mercado?

¿Cuál será el mejor canal de distribución para comercializar los productos?

¿Existe relación entre el nombre, marca de productos y el nombre de las empresas posicionadas?

#### 3.4.3 Investigative Question

¿Cuáles son las variables para posicionar la nueva marca propuesta?

¿Existe estandarización tanto para colores e imágenes relacionadas a las empresas posicionadas en el mercado?

¿Cómo debe estar compuesta la imagen marca para la Asociación?

¿Existe estándares en el branding entre las marcas posicionadas en el mercado?

¿Cuál es el perfil del cliente potencial de la Asociación?

### 3.5 Hipótesis

H1: La marca líder en posicionamiento es VITALECHE.

H2: La imagen corporativa debería utilizar como símbolo, figuras relacionadas a la leche como líquido, un vaso de leche, una vaca o una campana.

H3: Ninguna marca usa imagen relacionadas de las empresas que producen al origen de la leche.

H4: La cadena de distribución para comercializar la nueva marca es el canal minorista o revendedores, específicamente tiendas de barrio del Norte de Quito.

### 3.6 Objeto del Estudio

En la etapa de investigación del proyecto se realizará de acuerdo al cálculo y método clasificado enfocado a los hogares de todas las administraciones zonales del Distrito Metropolitano de Quito, considerando que el producto a ofertar (LECHE) se encuentra dentro de la Canasta Básica Alimenticia, como elemento de consumo familiar, cualquiera fuera la estructura cuantitativa de miembros en la familia.

A continuación especificamos los detalles de los procedimientos necesarios para obtener la información requerida con el fin de estructurar y resolver el problema de investigación.

#### 3.6.1 Método de Investigación

El método que se utilizara para nuestro procedimiento, será el Método Científico, ya que este consiste en una serie de reglas y procedimientos que acoge un conjunto de acciones orientadas a la solución del problema dado, a través del uso de modelo Matemático-Estadísticos que facilitan el procesamiento de la información que se generará.

#### 3.6.2 Tipo de Investigación

El diseño que vamos a utilizar para nuestro estudio será una investigación conclusiva - descriptiva, ya que el objetivo más importante de esta investigación es la descripción explicativa de las características del mercado demandante propuesto en el DMQ, bajo este criterio pretendemos generar datos de especificación clara de quién, qué, cuándo, dónde, por qué y la forma de investigación.

Para el diseño metodológico conclusivo, se aplicará un diseño Transversal Simple por lo que en él se extrae una sola muestra de entrevistados de la población meta, en este caso el Distrito Metropolitano de Quito y la información de esta muestra se obtendrá una única vez a través de la encuesta, en fechas determinadas, puesto que las características del producto que se está evaluando no cambiara ni depende de factores externos.

Hay que tener muy en cuenta que no se realizara un Diseño longitudinal por lo que no existen investigaciones pasadas para el mismo caso en específico.

### 3.6.3 Fuentes de data blanda

Las fuentes que se usaran para la recopilación de los datos necesarios serán a través de datos Cualitativos-Cuantitativos.

Hablamos de cualitativa bajo la necesidad de comprender motivos ocultos para comprender hecho y situaciones relacionados a la demanda del producto Leche, haciendo uso de la herramienta de:

Observación:

1. Contacto directo con los ganaderos de San Miguel de los Bancos y Pedro Vicente Maldonado; Familia promedio: Observación de hábitos de consumo de leche en la familia promedio Quiteña, para observar variables de Quién y Cómo hace uso y consumo del producto.

Cliente fantasma:

1. Visita a supermercados para evaluar el comportamiento en el proceso de decisión de compra de lácteos en percha, por parte del consumidor. Cómo compra, quién compra, nivel de influencia de compañeros de compra.

El aspecto cuantitativo será obtenido de la codificación de variables fijas de Qué Quién, Cómo, Donde, etc. se genera la demanda; haciendo uso de una Encuesta Personal en el mercado potencial dentro del DMQ. Esta herramienta permitirá recomendar y percibir acciones bajo un análisis netamente estadístico.

### 3.6.4 Diseño y procedimientos del muestreo:

Al considerar que la Lecha es un producto de consumo familiar, nuestra **Unidad de Investigación** va dirigida a las familias, siendo éstas integradas de 1 a más personas, definiendo los elementos de estudio de la siguiente manera:

Universo → Consumidores de leche en Ecuador.

Población → Población del Noroccidente de Pichincha.

Unidad de Muestra → Familias del Distrito Metropolitano de Quito (de 1 a más personas).

Elemento poblacional → Individuo sobre los 18 años de edad, como representante de la unidad familiar.

Marco Muestral: → Administraciones Zonales del Distrito Metropolitano de Quito:

Gráfico 19. Población e Indicadores del Distrito Metropolitano de Quito



Fuente: Censo de Población y vivienda 2010 INEC.

Elaboración: Ing. Elecér Estévez DMPPS-STHV.

### 3.6.5 Tipo de Muestreo

El estudio se realizará bajo el esquema de **Muestreo Probabilístico** ya que todas las Unidades Muestrales (Familias) tendrán la misma oportunidad de ser parte de la muestra.

Bajo el estudio Probabilístico se ha definido un trabajo de escogimiento muestral mixto Estratificado por Conveniencia considerando que dividiremos a la población estudiada en subgrupos seleccionando una muestra simple e independiente en cada estrato al que llamaremos **Administración Zonal del DMQ** siendo éstos homogéneos en características descriptivas, aunque pudiendo o no ser proporcional en número.

Y al mismo tiempo será por conveniencia porque el contacto con los elementos muestrales se realizará por la intercepción de las personas en centros de aglomeración familiar como: centros comerciales, parques, iglesias, etc. Este se dará a través de la colaboración voluntaria para solicitarles que contesten la encuesta.

### 3.6.6 Cálculo de la Muestra

Como mencionamos anteriormente el estudio se enfocará a los Hogares del Distrito Metropolitano de Quito, compuesta por 641.214 hogares como centros de unidad familiar, lo que coloca estadísticamente a la Población dentro de los elementos de estudio de Poblaciones Infinitas (mayor a 100000 casos).

Tabla 10. Población e Indicadores del Distrito Metropolitano de Quito

DESCRIPCION	TOTAL DISTRITO	QUITO			
		Urbano	Disperso	RURAL	
Superficie Total Ha.	423.050,5	20.253,8	14.704,9	388.091,8	
Superficie Urbana Ha.	52.479,0	20.253,8	-	32.225,2	
POBLACION	2010	2.239.191	1.609.418	9.115	620.658
	2001	1.842.201	1.397.698	13.897	430.606
	1990	1.388.500	1.105.526	24.535	258.439
VIVIENDAS	2010	764.180	546.430	3.835	213.915
	2001	556.628	419.477	4.409	132.742
	2010	641.214	469.388	2.368	169.458
HOGARES	2001	486.278	379.926	-	106.352
	2010-2001	2,2	1,6	(4,6)	4,1

Fuente: Censo de Población y vivienda 2010 INEC

Elaboración: Ing. Elecér Estévez DMPPS-STHV

Teniendo en cuenta que nuestra muestra es Infinita, debemos utilizar la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

En donde:

$n$  = Muestra

$Z$  = Intervalo de confianza

$p$  = Probabilidad que ocurra un evento

$q$  = Probabilidad que no ocurra un evento

$e$  = Error muestral

En donde tendremos los siguientes datos:

Nota: Para elevar el nivel de confianza de los datos, consideraremos como valor de  $p - q$  el nivel máximo de incertidumbre de 50%.

$$z = 1,96$$

$$e = 5\%$$

$$p = 50\%$$

$$q = 50\%$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n = \frac{9604}{25}$$

$$n = 384.16 \rightarrow 384 \text{ familias}$$

### Distribución Estratificada de la Muestra:

La muestra de estudio definida en 384 casos, será distribuida de acuerdo a la proporción de aporte de casos por cada Zona Censal dentro de la población Total.

Tabla 11. Distribución por Administraciones Zonales

QUITUMBE	ELOY ALFARO	MANUELA SAENZ	EUGENIO ESPEJO	LA DELICIA	NOROCCIDENTE (Delegación)	NORCENTRAL (Delegación)	CALDERON	TUMBACO	LOS CHILLOS	AEROPUERTO	hogares
84240,00	123290,00	65216,00	124678,00	96455,00	3537,00	4602,00	44012,00	22912,00	44780,00	25124,00	638846
0,13	0,19	0,10	0,20	0,15	0,01	0,01	0,07	0,04	0,07	0,04	% POBLACION HOGARE
51	74	39	75	58	2	3	26	14	27	15	% MUESTRA

Fuente: página oficial DMQ

Elaboración: La Autora

### 3.6.7 Diseño de la herramienta de Investigación – Encuesta

La encuesta que se presenta a continuación se ha diseñado utilizando jerga local comprensible de manera que sea fácil de entender por el encuestado. Los resultados a entregar comprenderán el análisis de frecuencia simple de cada variable por pregunta, al igual que variables cruzadas para analizar datos conductuales por perfiles, mismos que serán afirmados o desmentidos mediante análisis de Chi Cuadrado.



Le agradezco mucho por su colaboración en este estudio académico; su sugerencia ayudará a servir mejor a nuestra comunidad.

SECTOR EN EL QUE HABITA: \_\_\_\_\_

EDAD: \_\_\_\_\_

# MIEMBROS DE LA FAMILIA: \_\_\_\_\_

INGRESOS TOTAL AL MES: \_\_\_\_\_

Indicaciones: Por favor maque con una (X) la respuesta de su elección:

**1. Usted consume:**

	SI	NO
Leche	_____	_____
Queso	_____	_____

**2. Mencione las tres marcas que recuerde de:**

Leche	_____	_____	_____
Queso	_____	_____	_____

**3. ¿Qué marca consume de?**

Leche	_____
Queso	_____

**4. ¿Quién compra la leche y queso en su familia?**

\_\_\_\_\_

**5. ¿Qué envase de leche cree es más conveniente? ¿Cuál es el que utiliza?**

	CONVENIENCIA	CONSUMO
Funda Plástica	_____	_____
Funda de cartón (TETRA PACK)	_____	_____
Caja de cartón (TETRA PACK)	_____	_____
Botella	_____	_____
Otros	_____	_____

**6. ¿Cuál es la presentación en volumen de leche que usted compra?**

Litro	_____
Galón	_____
Otro	_____

**7. ¿Qué tipo de leche consume generalmente y con qué frecuencia?**

Entera	_____	Diario	_____
Semi descremada	_____	2 o 3 veces semana	_____
Descremada	_____	Semanal	_____
Deslactosada	_____	Quincenal	_____
Light	_____	Mensual	_____
Otra – Cuál?	_____		

**8. ¿Cuál es la presentación en volumen de queso que usted compra generalmente?**

Entero 500gr	_____
1/2	_____
1/4	_____

**9. ¿Qué tipo de queso consume generalmente y con qué frecuencia?**

Fresco	_____	Diario	_____
Crema	_____	2 o 3 veces semana	_____
Parmesano	_____	Semanal	_____
Mozarela	_____	Quincenal	_____
Otro	_____	Mensual	_____

**10. ¿Dónde compra la leche y queso habitualmente?**

Tienda de barrio \_\_\_\_\_

Calle \_\_\_\_\_

Supermercado \_\_\_\_\_

Otro: \_\_\_\_\_

**11. Usted cree que sería un precio óptimo para adquirir:**

1 litro de leche \_\_\_\_\_

1 queso entero \_\_\_\_\_

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## CAPITULO 4

### 4. ANÁLISIS DE DEMANDA DE LECHE Y QUESO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

#### 4.1 Evaluación de marcas y posicionamiento

##### 4.1.1 Hipótesis 1

**H1:** La marca líder en posicionamiento es VITALECHE

¿Cuáles son las marcas posicionadas en el mercado?

P2, P3

A continuación podremos ver las marcas de Leche que están posicionadas dentro de la mente del consumidor como también que marca es la que compran.

#### Nivel de recordación de la marca por mención sistemática

Tabla 12. Primera marca de leche que recuerda

MARCA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
REY	48	12,5	12,5	32,0
PARMALAT	54	14,1	14,1	46,1
LA LECHERA	60	15,6	15,6	61,7
VITA	147	38,3	38,3	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

Tabla 13. Segunda marca de leche que recuerda

MARCA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
LA LECHERA	37	9,6	9,6	38,0
VITA	74	19,3	19,3	57,3
PARMALAT	76	19,8	19,8	77,1
REY	88	22,9	22,9	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

Tabla 14. Tercera marca de leche que recuerda

MARCA	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
LA LECHERA	42	10,9	10,9	41,7
VITA	46	12,0	12,0	53,6
REY	52	13,5	13,5	67,2
PARMALAT	58	15,1	15,1	82,3
VACIAS	68	17,7	17,7	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

La marca que está más posicionada en la mente del consumidor como primera opción es VITALECHE, como segunda esta REYLECHE, y como tercera opción se podría considerar a las marcas LA LECHERA Y PARMALAT por su alto porcentaje de posicionamiento.

### Marca que consume de leche

Tabla 15. Marca de leche de consumo

Marca	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TONY	19	4,9	5,1	19,0
PARMALAT	25	6,5	6,7	25,7
LA LECHERA	48	12,5	12,8	38,5
REY	64	16,7	17,1	55,6
VITA	166	43,2	44,4	100,0
Total	374	97,4	100,0	
Perdidos Sistema	10	2,6		
Total	384	100,0		

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

El cuadro nos arroja que la marca VITALECHE, es la primera opción de compra dentro de las familias del Distrito Metropolitano de Quito, así como también ocupa el mismo lugar en el posicionamiento en la mente de los consumidores, condición

semejante ocurre con Rey Leche que ocupa tanto en posicionamiento por recordación de marca como en decisión de compra el segundo lugar.

El caso atípico al tercer nivel es La Lechera (compra) vs Parmalat (Recordación de marca).

Ahora veremos las marcas de Queso, que están posicionadas en la mente del consumidor y también la marca que prefieren comprar.

### Nivel de recordación marca queso

Tabla 16. Primera marca de queso que conoce

Marca	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
CAYAMBE	29	7,6	7,6	48,4
KIOSKO	34	8,9	8,9	57,3
GONZALES	39	10,2	10,2	67,4
REY	57	14,8	14,8	82,3
MOZARELA	68	17,7	17,7	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

Tabla 17. Segunda marca de queso que conoce

Marca	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
CAYAMBE	22	5,7	5,7	43,5
REY	24	6,3	6,3	49,7
MOZARELA	35	9,1	9,1	58,9
GONZALES	45	11,7	11,7	70,6
VACIAS	113	29,4	29,4	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

Tabla 18. Tercera marca de queso que conoce

Marca	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
KIOSKO	11	2,9	2,9	24,5
REY	12	3,1	3,1	27,6
CAYAMBE	16	4,2	4,2	31,8
MOZARELA	20	5,2	5,2	37,0
VACIAS	242	63,0	63,0	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

La marca que está más posicionada en la mente del consumidor como primera opción es MOZARELA, como segunda esta GONZALES, y como tercera opción se podría considerar a las marcas REYQUESO Y CAYAMBE por su porcentaje de posicionamiento.

### ¿Qué marca queso compra?

Tabla 19. ¿Qué marca queso compra?

Marca	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TONY	18	4,7	5,4	38,6
KIOSKO	24	6,3	7,2	45,8
FRESCO	25	6,5	7,5	53,3
CAYAMBE	31	8,1	9,3	62,6
GONZALES	31	8,1	9,3	71,9
MOZARELA	42	10,9	12,6	84,4
REY	52	13,5	15,6	100,0
Total	334	87,0	100,0	
Perdidos	Sistema	50	13,0	
Total	384	100,0		

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

REYQUESO es la primera opción de compra dentro de las familias del Distrito Metropolitano de Quito, pero también hay un alto porcentaje no recordaba la marca de queso que consumía, y que, al igual que la leche, el nivel de posicionamiento por recordación de marca (Mozarela – Gonzales) no es una variable directa de decisión de compra, estas marcas solo están en la mente del consumidor pero no siempre compran dichas marcas.

#### 4.1.2 Hipótesis 2

**H2:** La imagen corporativa debería utilizar como símbolo, figuras relacionadas a la leche como líquido, un vaso de leche, una vaca o una campana

¿Cuál debería ser la imagen corporativa a comercializar en la Asociación?

Para lo cual, se realizó un análisis para identificar los atributos de las marcas que están posicionadas en el mercado. Este análisis se efectúa a través de la evaluación de una serie de factores que permiten realizar una investigación de las características del producto, partiendo de los elementos centrales hasta los complementarios, con lo cual podemos elaborar la estrategia del marketing que posicione el producto en el mercado de la forma más favorable.

Tabla 20. Identificación de atributos LECHE

MARCAS	ISOTIPO	COLOR ISOTIPO	LOGO	COLOR	TIPO DE LETRA	VOZ	SLOGAN	SIMBOLOS	ESTILO EMPAQUE	NORMAS	MENSAJE
PARMALAT		Azul		Depende del tipo de leche	minúsculas	medianamente activo			leche sirviéndose	Normas de Registro No. De contactos (1800...) Codigo de barras, Fecha de elaboración, Fecha de vencimiento, Información Nutricional.	por la flor: naturaleza
VITA		Azul y blanco			cursiva	activa	"El milagro de la Leche"		leche en movimiento		aparición que da energía por el movimiento
REY		Azul oscuro y blanco			cursiva	pasiva	"Realmente leche"		leche sirviendo en baso	que da vida, anima	

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: La Autora

**ISOTIPO:** Las tres marcas usan el color azul, en Vita y Rey usan el mismo isotipo como logo.

**COLOR:** El empaque depende del tipo de leche, no hay estandarización para el color del fondo. Usan la mayoría los colores azules y rojos, el cual significa:

**Azul:** es un color frío, animoso, demuestra frescura, es un color analítico (que sabe lo que está tomando).

**Rojo:** color que incita a la reacción, color de ataque o fuerza, demuestra sensualidad, que motiva a excitación.

CUADRO NEGRO: en todos los empaques tienen el recuadro, aquí constan los datos de donde viene la leche, nombre de la vaca, el productor, fecha de elaboración, entre otros.

Ilustración 4. Empaque Leche (Cuadro Negro)



SIMBOLOS: de igual manera no existe una estandarización para los símbolos, las marcas evaluadas solo indican de la pureza de la leche y el tipo de leche como entera, semidescremada, etc.

APARIENCIA: todas las marcas demuestran en sus envases que tiene la leche en movimiento, un líquido que está sirviéndose o está en movimiento.

**Conclusión:**

Se usa la misma imagen como logo e isotipo, no existe una estandarización para los colores; si bien hay que seguir la misma línea pero existe una ventaja el cual puede ser el diferenciador para nuestra envase; se puede optar por una imagen nueva llamativa y de colores básicos.

Tabla 21. Identificación de atributos queso

MARCAS	ISOTIPO	COLOR ISOTIPO	LOGO	COLOR	TIPO DE LETRA	VOZ	SLOGAN	ESTILO EMPAQUE	NORMAS	MENSAJE
MOZARELLA		Azul		blanco	imprenta	medianamente activo	"la receta inigualable"	queso derritiendose	Normas de Registro No. De contactos (1800...)	sabroso. Caliente
GONZALEZ		Rojo		transparente	mayusculas	activa	queso fresco	rodajas de queso	Codigo de barras, Fecha de elaboracion,	proviene del campo
REYQUESO		Azul oscuro y blanco		blanco	cursiva	pasiva	queso fresco		Fecha de vencimiento	complemento de otras comidas

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

ISOTIPO: Mozzarella y Rey usan el mismo logo e isotipo, mientras que Gonzalez usa de logo un dibujo de un ganadero en el campo con una vaca.

COLOR: Mozzarella y rey usan de igual manera el color azul para su isotipo, en diferentes tonos y tipo de letras, pero se basan en el color azul; mientras que Gonzalez usa el color rojo tanto para su isotipo y para el borde del logo.

SLOGAN: la mayoría usa: queso fresco para su slogan.

COLOR EMBASE: la mayoría usa su empaque de color transparente, para que se pueda ver que el producto está en buenas condiciones.

NORMAS: están visiblemente en el lado anverso alado del logo tipo, indicando principalmente el código de barras y la información nutricional, también señala el pero en gramos del producto.

### **Conclusión:**

Un dato curioso es que Mozzarella, es la marca que esta mas posicionada en la mente del consumidor, pero la marca es de KIOSKO y Mozzarella es el tipo de queso, ninguno de los encuestados menciona a Kiosko como marca de queso.

De igual manera que en el caso de la leche, no existe una estandarización tanto como para el color de empaque ni para el color del logo.

### 4.1.3 Hipótesis 3

H3: Ninguna marca usa imagen relacionadas de las empresas que producen al origen de la leche.

¿Existe relación entre el nombre marca de productos y el nombre de las empresas posicionadas?

Tabla 22. Evaluación Razón Social (Leche)

MARCA		RAZON SOCIAL	
PARMALAT		Parmalat del Ecuador S.A.	
VITA		Pasteurizadora Quito S.A.	
REY		REYBANPAC, Rey Banano del Pacifico C.A.	
LA LECHERA		NESTLE S.A.	

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

Ninguna de las marcas su isotipo tiene alguna referencia de la empresa que es procesada la leche, solo Parmalat tiene el mismo nombre de su razón social para su isotipo y logotipo.

Tabla 23. Evaluación Razón Social (Queso)

MARCA		RAZON SOCIAL	
Mozarella		Alpina Productos Alimenticios S.A.	
Gonzalez		Productos Lacteos Gonzalez CIA. LTDA.	
REY		REYBANPAC, Rey Banano del Pacifico C.A.	

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

De igual manera que pasa con las marcas de leche, no usan el mismo nombre de la empresa para nombre del producto.

#### 4.1.4 Hipótesis 4

H4: La cadena de distribución para comercializar la nueva marca es el canal minorista o revendedores, específicamente tiendas de barrio del Norte de Quito.

¿Cuál será el mejor canal de distribución para comercializar los productos?

Para esto debemos conocer el perfil demográfico del posible consumidor, como las encuestas que se realizó fue enfocada a las familias, podremos saber el número de miembros de las familias, donde viven, donde prefieren realizar sus compras, etc.

#### Datos Generales

La investigación que se realizó fue de acuerdo al cálculo y método clasificado enfocado a los hogares de todas las administraciones zonales del Distrito Metropolitano de Quito.

A continuación especificamos los detalles de los procedimientos necesarios para obtener la información requerida con el fin de estructurar y resolver el problema de investigación.

#### Sector en el que habita

Nuestra muestra fue de 384 familias que habitan en el DMQ, las encuestas fueron enfocadas por cada Administración Zonal a la que pertenecen y se las distribuyo de la siguiente manera:

Tabla 24. ¿En qué sector habita?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sector: QUITUMBE	50	13,0	13,0	13,0
ELOY_ALFARO	78	20,3	20,3	33,3
MANUELA_SAENZ	40	10,4	10,4	43,8
EUGENIO_ESPEJO	72	18,8	18,8	62,5
LA_DELICIA	58	15,1	15,1	77,6
NOROCCIDENTE	2	,5	,5	78,1
NORCENTRAL	2	,5	,5	78,6
CALDERON	27	7,0	7,0	85,7
TUMBACO	13	3,4	3,4	89,1
LOS_CHILLOS	26	6,8	6,8	95,8
AEROPUERTO	16	4,2	4,2	100,0
Total	<b>384</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

### Edad de las personas tomadas para la muestra

En base a datos obtenidos por el “INEC”, consideramos que las personas hábiles para la toma de decisión de la compra son a partir de los 18 años, razón por la cual nuestra investigación está conformada por una población entre los 18 y 86 años de edad.

Tabla 25. Edad

N	Válidos Perdidos	384 0
Media		39,2891
Moda		47,00
Desv. típ.		12,54828
Varianza		157,459
Mínimo		18,00
Máximo		86,00

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

### Número de integrantes de las familias

Como este es un producto de consumo familiar quienes por definición pueden estar conformadas por 1 o más personas, es así que se ha determinado el promedio de miembros por familia en los hogares del DMQ.

Tabla 26. Miembros familia

	Válidos Perdidos	384 0
Media		4,0651
Moda		4,00
Desv. típ.		1,30211
Varianza		1,695
Mínimo		1,00
Máximo		9,00

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

## Ingresos mensuales de las familias

Nuestro enfoque tiene un aspecto socioeconómico donde deseamos conocer si el nivel de ingresos está relacionado directamente con el comportamiento del consumidor.

En la muestra estudiada podemos visualizar que el promedio de ingresos de las familias del DMQ es de \$1.000 aproximadamente, con un mínimo de ingresos de \$200 y un máximo de \$3.500.

Tabla 27. Ingreso familiar

N	Válidos	384
	Perdidos	0
Media		1005,5026
Mediana		800,0000
Moda		1000,00
Desv. típ.		555,12897
Varianza		308168,178
Mínimo		200,00
Máximo		3500,00

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

## Quien compra la leche y el queso en su familia

Tabla 28. Integrante de la familia que compra

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ABUELOS	2	,5	,5	,5
	HIGO	15	3,9	3,9	4,5
	EMPLEADA	19	4,9	5,0	9,5
	FAMILIA	68	17,7	17,9	27,4
	PAPA	100	26,0	26,3	53,7
	MAMA	176	45,8	46,3	100,0
	Total	380	99,0	100,0	
Perdidos	Sistema	4	1,0		
	Total	384	100,0		

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

Tradicionalmente como aspecto sociocultural, la madre es la encargada de decidir en términos de nutrición qué se compra o que no, condición que se sustenta en 47% de ocurrencia del caso, y, aunque el Padre tiene una ocurrencia de 26%, es más importante considerar o en un 17% de los casos es “Cualquier miembro de la Familia” quien compra la leche, tomando en cuenta que entre estos miembros los decisores de compra son las madres, la oportunidad de ocurrencia de la decisión de compra por parte de la madre aumenta.

### Donde compra la leche y el queso habitualmente

Tabla 29. Lugar donde compra leche y queso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CALLE	7	1,8	1,9	1,9
	TIENDA_BARRIO	141	36,7	37,9	39,8
	SUPERMERCADO	224	58,3	60,2	100,0
	Total	372	96,9	100,0	
Perdidos	Sistema	12	3,1		
	Total	384	100,0		

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

Del total de encuestados su gran mayoría acuden a supermercados para adquirir estos productos.

## CAPITULO 5

### 5. SÍNTESIS DEL ANÁLISIS SITUACIONAL FODA

#### 5.1 Análisis FODA

A continuación se describe el análisis FODA de la Asociación 11 de Junio.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Todos los ganaderos están capacitados</li><li>• Bajos costos de producción</li><li>• Alto grado de asociativismo</li><li>• La productividad ha incrementado</li><li>• Buenas calificaciones de control de calidad</li><li>• Posibilidad de industrialización</li><li>• Proceso de adopción de tecnología y su capacitación (instalación y manejo)</li><li>• La calidad de leche cumple con los parámetros establecidos por la ley</li><li>• Oportuno y justo pago a ganaderos</li><li>• Ayuda a ganaderos con créditos y medicinas para el ganado</li><li>• Vinculación con la EPS</li><li>• Cuenta con espacio físico para máquinas para la industrialización</li><li>• Maneja sistema de mantenimiento preventivo</li><li>• Su ordeño es manual garantizado una mejor manipulación al ganado</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aprovechamiento de economías de escala</li><li>• Alta estabilidad ingreso/precio</li><li>• Aumento de las exigencias de la calidad de procesos de producción</li><li>• Potencial crecimiento de consumo</li><li>• En el sector se ha registrado un aumento de la producción lechera debido a buenas condiciones climáticas</li><li>• La leche es un producto de consumo masivo</li><li>• Con el crecimiento de la población se introduce a gran escala la industria de pasteurización y derivados de leche en distintas provincias</li><li>• Por pertenecer a la EPS faculta tener créditos por la CFN y BNF</li></ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Bajo poder de negociación con la industria</li><li>• Diferencia de precios por temporadas (invierno-verano)</li><li>• Limitada capacidad gerencial</li><li>• No cuentan con laboratorio propio</li><li>• No tienen conocimiento del mercado para promocionarse y publicidad</li><li>• No desarrollan ningún concepto de marketing</li><li>• No tienen marca propia</li><li>• La gente los confunde por el cartel que está en el centro de acopio que es de la empresa a la cual venden la leche</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento en las exigencias de calidad</li><li>• Exceso fortalecimiento de las "marcas blancas"</li><li>• Ingreso de nuevos competidores</li><li>• Competencia con la industria informal (piqueros)</li><li>• Competencia con los grandes grupos empresariales</li><li>• Incertidumbre en la definición de políticas macroeconómicas</li><li>• Aumento del poder de negociación de la gran distribución</li></ul>

## 5.2 Matrices

### 5.2.1 Matriz FCE

Identificación de los factores claves del éxito, asignándoles una calificación jerárquica.

Tabla 30. Matriz FCE

<b>MATRIZ FCE</b>	
<b>FCE en la industria:</b>	<b>Importancia</b>
Participación de mercado	8
Costos unitarios	9
Canales de distribución	6
Imagen de la marca	8
Capacidad proveedores	8
Capacidad de producción	8
Efectividad programa de Marketing	9

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

### 5.2.2 Matriz PAI

Es el listado de fortalezas/debilidades por cada actividad de la cadena de valor de la Asociación 11 de Junio, para obtener el orden de prioridad de cada una de ellas.

Tabla 31. Matriz PAI (parte 1)

Matriz PAI									
	Factores clave de éxito en la industria							TOTAL	PRIORIDAD
	Participación de mercado	Costos unitarios	Canales de distribución	Imagen de la marca	Capacidad proveedores	Capacidad de producción	Efectividad programa de Mk		
<b>Importancia</b>	8	9	6	8	8	8	9	390	
<b>Fortalezas</b>									
ALTO GRADO DE ASOCIATIVISMO	8	7	6	7	9	9	7	370	P4
PRODUCTIVIDAD HA INCREMENTADO	9	9	8	6	8	9	7	400	P1
BUENAS CALIFICACIONES DE CONTROL DE CALIDAD	8	7	7	8	8	8	8	369	P5
POSIBILIDAD DE INDUSTRIALIZACION	9	9	6	7	8	9	8	397	P2
PROCESO DE ADOPCION DE TECNOLOGIA Y SU CAPACITACION (INSTALACION Y MANJE)	7	9	8	6	8	9	6	375	P3
LA CALIDAD DE LECHE CUMPLE CON LOS PARAMETROS ESTABLECIDOS POR LA LEY	8	7	7	8	6	6	8	337	P9
OPORTUNO Y JUSTO PAGO A GANADEROS	8	6	5	8	8	8	7	339	P8
AYUDA A GANADEROS CON CREDITOS Y MEDICINAS PARA EL GANADO	7	7	7	6	8	7	7	344	P7
VINCULACION CON LA EPS	8	7	6	7	7	9	6	345	P6
CUENTA CON ESPACIO FISICO PARA MAQUINAS PARA LA INDUSTRIALIZACION	6	6	6	6	5	9	7	313	P10
MANEJA SISTEMA DE MANTEMINIEN TO PREVENTIVO	6	5	2	4	5	8	8	281	P11
SU ORDEÑO ES MANUAL GARANTIZADO UNA MEJOR MANIPULACION AL GANADO	5	7	2	7	5	6	8	275	P12

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

Tabla 32. Matriz PAI (parte 2)

Matriz PAI									
	Factores clave de éxito en la industria							TOTAL	PRIORIDAD
	Participación de mercado	Costos unitarios	Canales de distribución	Imagen de la marca	Capacidad proveedores	Capacidad de producción	Efectividad programa de Mk		
<b>Importancia</b>	8	9	6	8	8	8	9	390	
<b>Debilidades</b>									
BAJO PODER DE NEGOCIACION CON LA INDUSTRIA	7	7	7	7	7	7	8	345	P3
DIFERENCIA DE PRECIOS POR TEMPORADAS (INVIERNO-VERANO)	8	7	7	8	8	7	8	361	P1
LIMITADA CAPACIDAD GERENCIAL	9	7	6	8	6	7	8	347	P2
NO CUENTAN CON LABORATORIO PROPIO	6	6	5	5	6	7	6	290	P7
NO TIENEN CONOCIMIENTO DEL MERCADO PARA PROMOCIONARSE Y PUBLICIDAD	7	7	6	8	7	7	8	339	P5
NO DESARROLLAN NINGUN CONCEPTO DE MARKETING	9	5	7	9	7	6	9	344	P4
NO TIENEN MARCA PROPIA	8	4	6	9	6	6	9	313	P6
LA GENTE LOS CONFUNDE POR EL CARTEL QUE ESTA EN EL CENTRO DE ACOPIO QUE ES DE LA EMPRESA A LA CUAL VENDEN LA LECHE	8	5	4	8	5	5	8	285	P8

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

### 5.2.3 Matriz EAI

Tabla 33. Matriz EAI

<b>Matriz EAI</b>				
<b>LISTADO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES</b>	<b>Calificación Total</b>	<b>Calificación Ponderada</b>	<b>Evaluación de la importancia</b>	<b>Efectividad Ponderada</b>
<b>FORTALEZAS:</b>				
ALTO GRADO DE ASOCIATIVISMO	370	0,0547	4	0,2186
PRODUCTIVIDAD HA INCREMENTADO	400	0,0591	4	0,2364
BUENAS CALIFICACIONES DE CONTROL DE CALIDAD	369	0,0545	4	0,2181
POSIBILIDAD DE INDUSTRIALIZACION	397	0,0586	3	0,1759
PROCESO DE ADOPCION DE TECNOLOGIA Y SU CAPACITACION (INSTALACION Y MANJEJO)	375	0,0554	2	0,1108
LA CALIDAD DE LECHE CUMPLE CON LOS PARAMETROS ESTABLECIDOS POR LA LEY	337	0,0498	3	0,1494
OPORTUNO Y JUSTO PAGO A GANADEROS	339	0,0501	3	0,1502
AYUDA A GANADEROS CON CREDITOS Y MEDICINAS PARA EL GANADO	344	0,0508	3	0,1525
VINCULACION CON LA EPS	345	0,0510	3	0,1529
CUENTA CON ESPACIO FISICO PARA MAQUINAS PARA LA INDUSTRIALIZACION	313	0,0462	3	0,1387
MANEJA SISTEMA DE MANTEMINIENTO PREVENTIVO	281	0,0415	3	0,1245
SU ORDEÑO ES MANUAL GARANTIZADO UNA MEJOR MANIPULACION AL GANADO	275	0,0406	2	0,0813
<b>DEBILIDADES:</b>				
BAJO PODER DE NEGOCIACION CON LA INDUSTRIA	345	0,0510	1	0,0510
DIFERENCIA DE PRECIOS POR TEMPORADAS (INVIERNO-VERANO)	361	0,0533	2	0,1067
LIMITADA CAPACIDAD GERENCIAL	347	0,0513	3	0,1538
NO CUENTAN CON LABORATORIO PROPIO	290	0,0428	2	0,0857
NO TIENEN CONOCIMIENTO DEL MERCADO PARA PROMOCIONARSE Y PUBLICIDAD	339	0,0501	2	0,1002
NO DESARROLLAN NINGUN CONCEPTO DE MARKETING	344	0,0508	3	0,1525
NO TIENEN MARCA PROPIA	313	0,0462	1	0,0462
LA GENTE LOS CONFUNDE POR EL CARTEL QUE ESTA EN EL CENTRO DE ACOPIO QUE ES DE LA EMPRESA A LA CUAL VENDEN LA LECHE	285	0,0421	2	0,0842
<b>TOTAL:</b>	6769	1,00		<b>2,69</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

## Explicación:

Con un promedio 2.69 la evaluación de nivel competitivo recae en nivel medio, considerando así que sus principal fortaleza es el nivel de productividad se ha incrementado esto se debe a que cada vez se aumentan los ganaderos y también por la alta posibilidad que tiene la Asociación de la industrialización; estas dos fortalezas han sido totalmente gestionadas, razón por la cual, su alta calificación, pero también tomando en cuenta sus principales debilidades como son su limitada capacidad gerencial ya que no desarrollan ningún concepto de marketing repercute en su nivel competitivo.

### 5.2.4 Matriz PAE

Es el listado de oportunidades/amenazas por cada variable considera en el análisis externo, para obtener finalmente el orden de prioridad de las mismas.

Tabla 34. Matriz PAE (parte 1)

Matriz PAE									
	Factores clave de éxito en la industria							TOTAL	PRIORIDAD
	Participación de mercado	Costos unitarios	Canales de distribución	Imagen de la marca	Capacidad proveedores	Capacidad de producción	Efectividad programa de Mk		
<b>Importancia</b>	8	9	8	8	8	8	9		
<b>Amenazas</b>									
AUMENTO EN LAS EXIGENCIAS DE CALIDAD	7	7	6	7	7	7	6	326	P6
EXCESO FORTALECIMIENTO DE LAS "MARCAS BLANCAS"	8	7	6	8	6	7	8	342	P5
INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES	9	8	7	8	7	5	7	343	P4
COMPETENCIA CON LA INDUSTRIA INFORMAL (PIQUEROS)	8	8	7	7	8	8	8	375	P1
COMPETENCIA CON LOS GRANDES GRUPOS EMPRESARIALES	9	8	9	5	8	7	8	369	P2
INCERTIDUMBRE EN LA DEFINICION DE POLITICAS MACROECONOMICAS	5	7	6	7	6	6	6	310	P7
AUMENTO DEL PODER DE NEGOCIACION DE LA GRAN DISTRIBUCION	9	8	8	7	7	7	7	360	P3

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

Tabla 35. Matriz PAE (parte 2)

Matriz PAE										
	Factores clave de éxito en la industria								TOTAL	PRIORIDAD
	Participación de mercado	Costos unitarios	Canales de distribución	Imagen de la marca	Capacidad proveedores	Capacidad de producción	Efectividad programa de Mk			
<b>Importancia</b>										
<b>Oportunidades</b>	8	9	6	8	8	8	9			
APROVECHAMIENTO DE ECONOMIAS DE ESCALA	8	8	7	6	7	7	6	323	P5	
ALTA ESTABILIDAD INGRESO/PRECIO	7	8	5	7	7	7	8	327	P4	
AUMENTO DE LAS EXIGENCIAS DE LA CALIDAD DE PROCESOS DE PRODUCCION	5	3	5	6	4	6	6	233	P8	
POTENCIAL CRECIMIENTO DE CONSUMO	8	4	5	6	4	7	6	249	P7	
AUMENTO DE LA PRODUCCION LECHERA DEBIDO A BUENAS CONDICIONES	7	8	7	8	6	8	7	343	P3	
LA LECHE ES UN PRODUCTO DE CONSUMO MASIVO	8	8	8	8	8	8	6	360	P1	
INTRODUCE A GRAN ESCALA LA INDUSTRIA DE PASTEURIZACION Y DERIVADOS DE LECHE EN DISTINTAS PROVINCIAS	7	7	5	9	9	9	6	347	P2	
POR PERTENECER A LA EPS FACULTA TENER CREDITOS POR LA CFN Y BNF	5	6	5	4	9	8	8	317	P6	

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

## 5.2.5 Matriz EAE

Tabla 36. Matriz EAE

Matriz EAE				
LISTADO DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	Calificación Total	Calificación Ponderada	Efectividad de la Empresas	Efectividad Ponderada
<b>OPORTUNIDADES</b>				
APROVECHAMIENTO DE ECONOMIAS DE ESCALA	323	0,0656	4	0,2624
ALTA ESTABILIDAD INGRESO/PRECIO	327	0,0664	3	0,1992
AUMENTO DE LAS EXIGENCIAS DE LA CALIDAD DE PROCESOS DE PRODUCCION	233	0,0473	3	0,1420
POTENCIAL CRECIMIENTO DE CONSUMO	249	0,0506	4	0,2023
EN EL SECTOR SE HA REGISTRADO UN AUMENTO DE LA PRODUCCION LECHERA	343	0,0697	4	0,2786
LA LECHE ES UN PRODUCTO DE CONSUMO MASIVO	360	0,0731	4	0,2924
CON EL CRECIMIENTO DE LA POBLACION SE INTRODUCE A GRAN ESCALA LA INDUSTRIA	347	0,0705	3	0,2114
POR PERTENECER A LA EPS FACULTA TENER CREDITOS POR LA CFN Y BNF	317	0,0644	3	0,1931
<b>AMENAZAS</b>				
AUMENTO EN LAS EXIGENCIAS DE CALIDAD	326	0,0662	4	0,2648
EXCESO FORTALECIMIENTO DE LAS "MARCAS BLANCAS"	342	0,0695	3	0,2084
INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES	343	0,0697	2	0,1393
COMPETENCIA CON LA INDUSTRIA INFORMAL (PIQUEROS)	375	0,0762	3	0,2285
COMPETENCIA CON LOS GRANDES GRUPOS EMPRESARIALES	369	0,0749	3	0,2248
INCERTIDUMBRE EN LA DEFINICION DE POLITICAS MACROECONOMICAS	310	0,0630	4	0,2518
AUMENTO DEL PODER DE NEGOCIACION DE LA GRAN DISTRIBUCION	360	0,0731	3	0,2193
<b>TOTAL</b>	4924	1,00		<b>3,318</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

## **Explicación:**

Con un promedio de 3.32 el nivel de atractividad es alto, tomando en cuenta que su principal oportunidad es que este producto es de consumo masivo y gracias a esto en el sector se ha registrado un aumento de la producción lechera, la Asociación ha realizado una oportuna gestión a medida de sus capacidades gerenciales y por lo que el gobierno les está ayudando al financiamiento para la industrialización se ha aprovechado al máximo para ingresar al mercado y dado a estas buenas condiciones se ha podido minimizar el impacto con las amenazas que se han presentado como es el aumento en las exigencias de la calidad ya que estas por el cambio de políticas han tenido un alto grado de variación la cual exige ciertas condiciones para los productos, razón por la cual se ha presentado una amenaza clara como es la incertidumbre en la definición de políticas macroeconómicas.

### 5.3 Análisis Estratégico y Propuesta Mercadológica

#### 5.3.1 Propuesta Estratégica

En la realización de una propuesta de un plan de estrategias de mercadotecnia para que las mismas, a través de su adecuada implementación, permitan a la Asociación obtener diversos beneficios que cooperarán a su crecimiento y tener mejor posicionamiento.

Después de analizar la situación respecto a las perspectivas del cliente, donde se mostraron las tendencias actuales y basadas en el trabajo de campo realizado, se concluye que es importante desarrollar un plan de estrategias mercadológicas que contribuyan al posicionamiento adecuado de la Asociación a través de una propuesta de branding inicial y comunicación de la marca:

Definición estratégica:

1. **Branding** - Diseño de marca: hace referencia al proceso de hacer y construir una marca mediante la administración estratégica del conjunto total de activos vinculados en forma directa o indirecta al nombre y/o símbolo, en este caso se busca una marca que influya tanto para el cliente como para la Asociación.
2. **Comunicación marca:** Las marcas requieren un diálogo constante y dinámico que permita el flujo de información entre la compañía y sus consumidores. De ahí, la importancia de enfocarse en establecer una comunicación eficiente y receptiva con los mismos para transmitir con claridad de lo que la marca representa.

3. **Posicionamiento:** es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo en el proceso de conocimiento, consideración y uso de la oferta a fin de hacer la demanda sostenible en horizontes de tiempo más amplios.

### 5.3.2 Propuesta Táctica

#### 5.3.2.1 Diseño de Imagen Corporativa

##### **Táctica 1.- DISEÑO DE MARCA**

Partiendo de una minuciosa revisión de los beneficios y características así como también un profundo análisis del mercado objetivo, se ha visto una fuerte oportunidad de ingresar al mercado con una idea ingeniosa, ya que no hay ninguna estandarización razón por la cual podemos aprovechar con ideas nuevas, una de ellas es volver a los orígenes de donde proviene la leche usando así la imagen de una vaca la idea es de regresar a lo tradicional, entregando un concepto de la pureza de la leche.

Ilustración 5. Diseño de marca



Elaboración: La Autora

**NOMBRE MARCA:** De acuerdo a los requerimientos del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), están en que se debe tener por lo menos 10 posibles nombres que sean candidatos y se apeguen para su aprobación. Razón por la se ha buscado ciertas categorías que nos sirvan bajo un mismo patrón, presentando las siguientes posibilidades:

#### Patrón Origen:

- Primavera
- La Finquera
- El Finquero
- La vaquera
- La Pradera

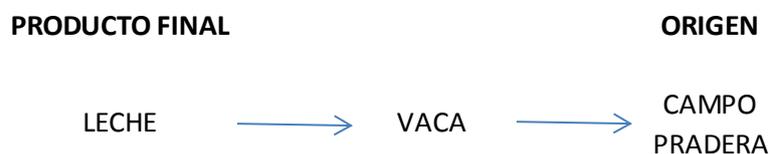
#### Patrón Atributos:

- EcoLácteos
- Delicia
- NutritivaBuen Campo

#### Patrón Pertenencia Comercial

- Ecualeche

El nombre más acorde e indicado es: LA PRADERA, bajo la propuesta de comunicar como mensaje de impacto, El origen o procedencia de la leche, desde el punto de vista natural, ya que la industria ha permitido la pérdida del atributo natural de la leche en el conocimiento público de los procesos de reutilización y reprocesamiento de la leche. El nombre propuesto, abarca significados del origen natural en el proceso de creación de leche.



#### **Requisitos para inscripción en el IEPI**

El Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) con el afán de mejorar el acceso a sus servicios, desde el mes de mayo puso a disposición de todos los usuarios y ciudadanía en general, la implementación del nuevo servicio en línea a través de su página web institucional.

Para el cual debe ingresar en el link de Solicitudes en línea y llenar la solicitud de casillero virtual para que le designen el usuario con la respectiva contraseña para acceder al sistema;

Al momento de ingresar al sistema, hay diferentes solicitudes las cuales puede realizar como son: Registro, Tutela, Modificaciones, Recursos y Otros; para el ingreso del nombre se debe escoger en la solicitud de Registro y a su vez escoger la opción de Solicitud de Signos distintivos.

En esta opción se debe ingresar la información requerida considerando los campos obligatorios. Toda la información a registrar debe ser clara y bajo los formatos establecidos en el mismo formulario, una vez completa la información, se genera la vista previa de la solicitud, si no existen cambios u observaciones se genera el comprobante de pago.

Los costos para ingresar los nombres son de \$16 por cada nombre, dando así un pago total de \$160 ya que se deben entregar 10 nombres para que sea aprobado uno de ellos.

Se debe considerar que una vez que se inicia este proceso, el sistema automáticamente le asignara un número de trámite y otorgará l fecha y hora de recepción del mismo. Esto se considerará para la prioridad del trámite y por lo que se deberá verificar la consistencia de dichos datos.

Las solicitudes generadas no requerirán la entrega física en las ventanillas del IEPI, a no ser que se requiera ingresar documentación que no pudo ser adjuntada al trámite en línea; se puede verificar el estado de la solicitud remitida en la parte inferior del casillero electrónico.

**Costo de inscripción del nombre:** \$160

## **Táctica 2 – DEFINICIÓN DE LOGO**

**TIPOGRAFICA:** será el estilo Bradley Hand ITC de tamaño 16 en color BLANCO

Ilustración 6. Phantone de colores



Elaboración: La Autora

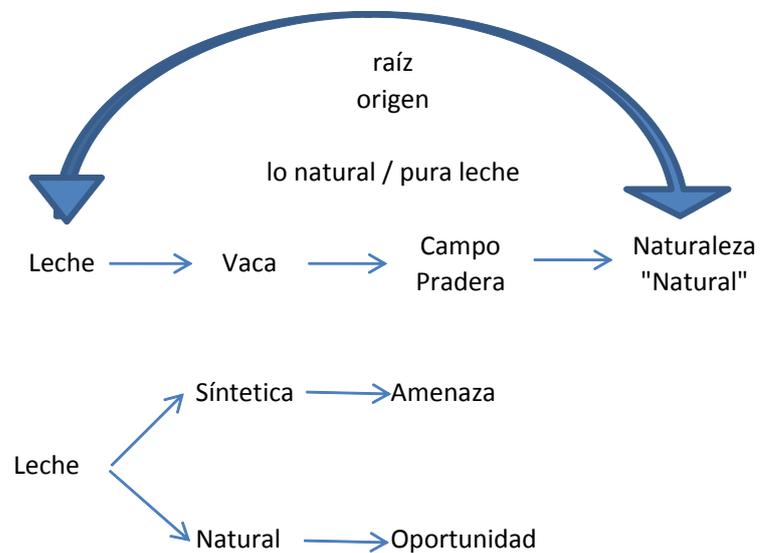
LOGO: será el rostro de una vaca

Ilustración 7. Logo



Elaboración: La Autora

LEMA: bajo el esquema de representar lo puro o natural como origen de la leche se ha seleccionado dos ideas para el diseño de lema:



Nacimiento → nuevo/renovación/juventud → OPORTUNIDAD

Lo que se desea es volver al origen y raíz de donde proviene la leche, razón por esta el lema es:

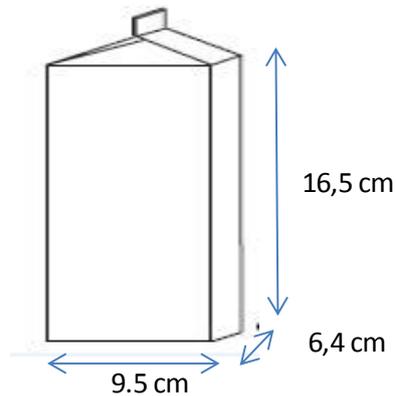
**“Donde nace la leche”**

TONO DE VOZ: PASIVA: tranquilidad, pasividad, natural, puro.

### Táctica 3- DISEÑO DE EMPAQUE

ENVASE: se ha escogido un envase de cartón que sea tetra pack para que no necesite su refrigeración, que disponga de abre fácil, sus medidas serán de:

Ilustración 8. Empaque



Elaboración: La Autora

COLOR: el color principal del isotipo será blanco con manchas negras, simulando ser como la piel de la vaca.

Tabla 37. Phantone de tipografía

Muestra	RGB			Nombre
	255	255	255	blanco
	0	0	0	negro

Elaboración: La Autora

SIMBOLOS: registro sanitario, número de reprocesamiento, código de barras, información nutricional, semáforo, etc.

Ilustración 9. Símbolos del Empaque



Elaboración: La Autora

### Inversión de las tácticas propuestas

Costo Diseñador: \$550,00usd

#### 5.3.2.2 Propuesta de comercialización

Actualmente la Asociación tiene que optar entre ser pequeña empresa, compitiendo por diferenciación de producto; para ello debe integrarse en un punto de la red de valor pequeña pero diferenciada, esto quiere decir que la estrategia de cobertura será proveer sus productos en las tiendas de barrio consolidándose con un enfoque participativo con los mismos tenderos.

Considerando que la Asociación prefiere comenzar por el Norte de la Ciudad de Quito, se comenzará por este sector tratando de abarcar a todas las tiendas posibles como para la primera fase de distribución; por lo que a través de la investigación se ha podido ver que en toda la ciudad es factible gracias al alto índice de consumo.

También otra buena opción, es distribuir en los bares de instituciones escolares, para que forme parte del desayuno estudiantil.

#### **Táctica 4.- TIENDAS DE BARRIO**

El mejor canal de distribución va a ser a través de las tiendas, para lo cual una propuesta es arreglar las fachadas de los locales con el logo, para que llamen la atención a los posibles consumidores.

Tomando en consideración que los tenderos no tienen interés de gastar en lo que respecta en infraestructuras ni en mantenimiento de sus locales comerciales, lo más beneficioso les representa que las diferentes marcas que hay en el mercado las adecuen con sus logos, por esta razón se presenta esta oportunidad ya que se les puede convertir en nuestros comunicadores de marca dando el medio control contrato de exclusividad de imagen de fachada.

**FACHADAS:** Se pintará alrededor de las paredes externas de los locales, de color blanco con las manchas negras, aun lado con el logotipo (vaca).

Se utilizará pintura de color blanca para el frente de la tienda y negra para las manchas de la vaca; se pintará los nombres de las tiendas con color celeste para lo cual se usarán plantillas de cartón prensado; la pintura será coraza para exteriores contra rayos UV y lluvia. Esto se pintará con un compresor de 3 / 4 horas, con capacidad de 6 litros. Las medidas promedio de una tienda son 2.50m por 3m.

Cobertura anual: 44 tiendas para elevar certeza y oportunidad de aceptación.

Trabajo de Campo: 32 tiendas 6 primeros meses, 12 tiendas segundo semestre

Tabla 38. Cobertura anual de tiendas

DISTRIBUCION POR ADMINISTRACIONES ZONALES											
QUITUMBE	ELOY ALFARO	MANUELA SAENZ	EUGENIO ESPEJO	LA DELICIA	NOORCIDENTE	NORCENTRAL	CALDERON	TUMBACO	LOS CHILLOS	AEROPUERTO	TOTAL TIENDAS
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

Ilustración 10. Propuesta fachada de tiendas



Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

VICERA: se instalará de igual manera en las tiendas, será del ancho de una puerta lánfor promedio es de 1,10 a 2,50. Será de lona impresa con nuestro diseño y logo y los tubos sera galvanizados.

Ilustración 11. Propuesta Vicera



Elaboración: La Autora

Costo Unitario: \$ 180,00usd

**Táctica 5 - PUBLICIDAD VOLANTE Y PAPELERIA**

Carteles: Se usara para decorar las tiendas y bares estudiantiles. Su dimensión es A3, full color de calidad coucher de 300 mlgr.

Ilustración 12. Carteles



Elaboración: La Autora

Costo: \$120,00usd las 100 unidades.

**Táctica 6. PERCHAS:** deben ser del logo y la gama de colores, como la leche no necesita refrigeración, lo preferible sería que estén a la vista del consumidor; las perchas pueden ser de cartón prensado estructurado y laminado de un estilo muy sencillo pero a la vez llamativo.

Ilustración 13. Percha



Elaboración: La Autora

Costo unitario: \$110,00usd

#### **Táctica 7- BARES DE INSTITUCIONES ESCOLARES:**

Bajo el mismo concepto aplicado en las tiendas de barrio popular, se replicará la estrategia en bares o tiendas dentro de unidades educativas (pre primario, primario y secundario). El discurso de apertura para las autoridades educativa, trabajará bajo el concepto de Responsabilidad Social aplicada a la nutrición y salud de los niños evitando el acceso a bebidas en la categoría de productos chatarra; se debe negociar para proveerles del producto a un costo menor y este pueda ingresar al desayuno escolar, se podría ofrecer un 5% de descuento sobre el margen de rentabilidad.



## CAPITULO 6

### 6. PRESUPUESTO

#### 6.1 Costos

Tabla 39. Presupuesto para la inversión

ACTIVIDAD	ARTICULO	UNIDAD	UNIDAD	AÑO	COSTO	COSTO	TOTAL
		DE MEDIDA	NECESITA	# OBJETIVOS	UNITARIO	TOTAL	
PINTADA	Pintura blanca	caneca	26	70	\$ 80,00	\$ 2.100,00	
	pintura negra	litros	35	70	\$ 7,99	\$ 279,65	
	pintura celeste	litros	35	70	\$ 7,99	\$ 279,65	
	carton prensado	unidad	25	70	\$ 5,50	\$ 137,50	
	spray	tarros	44	70	\$ 4,00	\$ 176,00	
	brochas	unidad	15	70	\$ 3,50	\$ 52,50	
	tiñer	litros	20	70	\$ 2,00	\$ 40,00	
	Compresor	unidad	1	70		\$ 89,90	
	Mano de obra	obra	1	70	\$ 25,00	\$ 1.750,00	
suman==>							\$ 4.905,20
MARCA	INSCRIPCION DE MARCA	unidad	10		\$ 16,00	\$ 160,00	
suman==>							\$ 160,00
DISEÑO IMAGEN CORPORATIVA	(LOGO, ISOTIPOS, EMPAQUE. MATERIAL POP, DISEÑO DE TOLDOS)	unidad	1		\$ 100,00	\$ 550,00	
suman==>							\$ 550,00
PAPELERIA	poster A3 couche de 300	centena	3	70	\$ 120,00	\$ 360,00	
	logo en vinillo estándar	centena	2	70	\$ 70,00	\$ 140,00	
suman==>							\$ 500,00
VARIOS	modulares tipo stan para el producto	unidad	44	44	\$ 110,00	\$ 4.840,00	
	viceras	unidad	44	44	\$ 180,00	\$ 7.920,00	
	Instalacion viceras	unidad	44	44	\$ 5,00	\$ 220,00	
suman==>							\$ 12.980,00
<b>TOTAL:</b>						\$ 19.095,20	

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

## 6.2 Costos distribuidos al año

Tabla 40. Costos anuales distribuidos

PRESUPUESTO GENERAL		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL ANUAL
	Inscripcion del nombre en el IEPI	116												\$ 160,00
<b>TACTICA 1</b>	Diseño de marca													
<b>TACTICA 2</b>	Diseño de logo													
<b>TACTICA 3</b>	Diseno de imagen													
	COSTO DISENADOR	\$ 550,00												\$ 550,00
<b>TACTICA 4</b>	Tiendas de barrio													
	unidades	6	6	6	6	5	5	2	1	2	2	2	1	44
	Pintada fachada	\$ 420,45	\$ 420,45	\$ 420,45	\$ 420,45	\$ 350,37	\$ 350,37	\$ 140,15	\$ 70,07	\$ 140,15	\$ 140,15	\$ 140,15	\$ 70,07	\$ 3.083,27
	unidades	6	3	3	4	2	4	5	4	2	2	4	5	44
	Viceras	\$ 1.080,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 720,00	\$ 360,00	\$ 720,00	\$ 900,00	\$ 720,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 720,00	\$ 900,00	\$ 7.920,00
	instalacion viceras	\$ 30,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 20,00	\$ 10,00	\$ 20,00	\$ 25,00	\$ 20,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 20,00	\$ 25,00	\$ 220,00
<b>TACTICA 5</b>	Publicidad volante													
	unidades	30	30	18	24	25	39	30	21	18	18	20	27	300
	Posters	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 21,60	\$ 28,80	\$ 30,00	\$ 46,80	\$ 36,00	\$ 25,20	\$ 21,60	\$ 21,60	\$ 24,00	\$ 32,40	\$ 360,00
	unidades	20	17	14	15	15	20	20	18	10	15	16	20	200
	Logos adhesivos	\$ 14,00	\$ 11,90	\$ 9,80	\$ 10,50	\$ 10,50	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 12,60	\$ 7,00	\$ 10,50	\$ 11,20	\$ 14,00	\$ 140,00
	unidades	6	6	6	6	5	5	2	1	2	2	2	1	44
<b>TACTICA 6</b>	Perchas	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 220,00	\$ 110,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 110,00	\$ 4.840,00
<b>TACTICA 7</b>	BARES INSTITUCIONALES													
	unidades	3	2	2	3	3	1		1	3	2	3	3	26
	Pintada fachada	\$ 210,22	\$ 140,15	\$ 140,15	\$ 210,22	\$ 210,22	\$ 70,07	\$ 0,00	\$ 70,07	\$ 210,22	\$ 140,15	\$ 210,22	\$ 210,22	\$ 1.821,93
	<b>SUMAN:</b>	<b>\$ 2.067,98</b>	<b>\$ 1.808,49</b>	<b>\$ 1.791,99</b>	<b>\$ 2.049,97</b>	<b>\$ 1.511,09</b>	<b>\$ 1.751,25</b>	<b>\$ 1.310,15</b>	<b>\$ 1.007,95</b>	<b>\$ 958,97</b>	<b>\$ 892,40</b>	<b>\$ 1.325,57</b>	<b>\$ 1.336,70</b>	<b>\$ 19.095,20</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

### 6.3 Costos distribuidos al año

Tabla 41. Costos distribuidos

		MANO DE OBRA	CAPITAL DE TRABAJO	INVERSION FIJA	TOTAL
PINTADA	Pintura blanca		\$ 2.100,00		
	pintura negra		\$ 279,65		
	pintura celeste		\$ 279,65		
	carton prensado		\$ 137,50		
	spray		\$ 176,00		
	brochas		\$ 52,50		
	tiñer		\$ 40,00		
	Compresor			\$ 89,90	
	Mano de obra	\$ 1.750,00			
INSCRIPCION	INSCRIPCION DE MARCA			\$ 160,00	
DISEÑADOR	(LOGO, ISOTIPOS, EMPAQUE. MATERIAL POP, DISEÑO DE TOLDOS)	\$ 550,00			
PUBLICIDAD	poster A3 couche de 300		\$ 360,00		
	logo en vinillo estándar		\$ 140,00		
ACTIVOS	modulares tipo stan para el producto			\$ 4.840,00	
	viceras			\$ 7.920,00	
	Instalacion viceras	\$ 220,00			
	SUMAN=	\$ 2.520,00	\$ 3.565,30	\$ 13.009,90	\$ 19.095,20

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

### 6.4 Evaluación de costo/beneficio

Tabla 42. Evaluación de costo/beneficio

	VENTA / LITROS AL AÑO	COSTO VENTA LECHE SIN PROCESAR	VENTAS 2014
<b>ANTES DEL PROYECTO</b>	1.912.260	\$ 0,45	\$ 860.517,00
	VENTA / LITROS AL AÑO	COSTO VENTA LECHE PROCESADA	VENTAS 2015
<b>CON PROYECTO</b>	2.500.000	\$ 0,95	\$ 2.375.000,00

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

\$ 2.375.000,00	SE DESTINA	PAGO A GANADEROS \$0.45 CTVS	\$ 1.068.750,00
		GASTO PUBLICIDAD Y PROMOCION	\$ 19.095,20
		PAGO AL ORDEÑO (25%)	\$ 593.750,00
		TOTAL COSTOS ==>	<u>\$ 1.681.595,20</u>

$$\text{COSTO/ BENEFICIO} = \frac{\$ 2.375.000,00}{\$ 1.681.595,20} \quad 1,41$$

Se demuestra que se va a ganar 41 centavos, por cada \$1 de inversión.

## Conclusiones

Es importante la aplicación de un plan de marketing en las empresas, ya que sus técnicas están encaminadas a atraer la atención del consumidor hacia el producto o servicio que estamos ofreciendo, sin embargo debemos tomar en cuenta que se tienen que elegir las estrategias más adecuadas a utilizar para que la publicidad que se realiza cause el impacto que deseamos.

Se debe hacer una profunda investigación y evaluación de mercados, para poder encontrar la mejor marca; ya que debe ir acorde con lo que ofrecemos, con el mercado al que queremos ingresar, y al tipo de consumidor al que le queremos llegar, ya que una marca bien posicionada se convierte en un valioso activo para toda empresa y de esta manera los clientes desarrollan conexiones emocionales con las marcas ofertadas.

La leche es un alimento originado para satisfacer los momentos de mayor demanda nutricional, La adopción de la leche como base de las guías alimentarias de prácticamente todas las culturas es una prueba de su importancia cotidiana por lo que no pueden ser fácilmente desplazados ni sustituidos por otros productos en la alimentación diaria.

La leche al ser un producto básico en la alimentación de la población, siempre va a tener una demanda permanente. Y con mayor razón, si a nivel nacional existe un crecimiento anual en la población del 1,7%.

La Asociación 11 De Junio es parte de la Economía Popular y Solidaria, esta regularizada por este organismo y tiene estrictos control periódicamente, los cuales hasta el momento siempre ha salido calificado satisfactoriamente; esto resulta una ventaja significativamente ya que Asociaciones que existen en el sector no tienen la misma calificación y certificación; razón por la cual ellos se han visto favorecidos ya que más ganaderos quieren formar parte de 11 de Junio.

En el análisis de rentabilidad en la relación beneficio/costo resulta 1,41. Estos datos demuestran una viabilidad positiva para el proyecto de implementación de un plan de Marketing enfocada en la creación y posicionamiento de su propia marca.

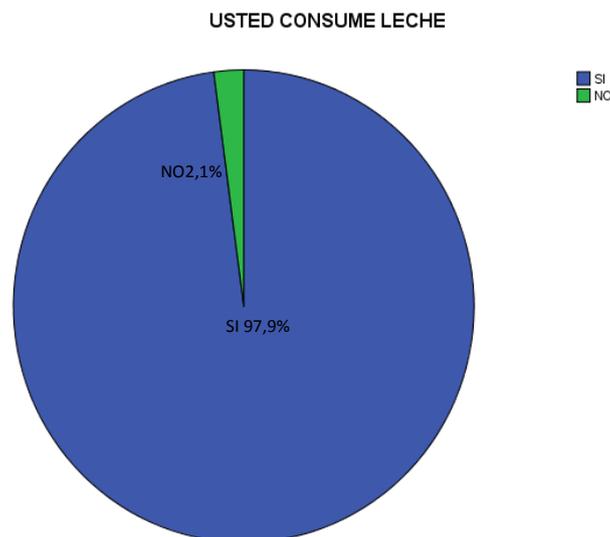
## ANEXOS

### Análisis Sobre el Consumo de la Leche

La evaluación de frecuencia se ha calculado sobre el total de la muestra y no sobre los casos afirmativos de consumo de leche - queso considerando como objeto de estudio y objeto de estrategia de penetración al mercado al DMQ y la oportunidad de motivar el consumo de clientes negativos bajo sistemas de culturización nutricional por la condición de herencia-cuento cultural de percepción de consumo de queso - leche entre las generaciones.

### Consumo de leche

Gráfico 20. Consumo de Leche



Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La autora

Del total de la muestra, se obtuvo que el 97,9% de las personas encuestadas si consumen este producto.

### Preferencia por gusto de envase de leche es más conveniente

Se obtuvo que la funda plástica es el envase que las personas consideran como el más conveniente seguido muy de cerca por la caja de cartón tetra pack, como se puede observar en el siguiente cuadro:

Tabla 43. Envase conveniente leche

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	BOTELLA	18	4,7	4,7	4,7
	FUNDA_CARTON	52	13,5	13,6	18,3
	CAJA_CARTON	149	38,8	39,0	57,3
	FUNDA_PLASTICA	163	42,4	42,7	100,0
	Total	382	99,5	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,5		
	Total	384	100,0		

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La autora

### Envase de leche es el que más se consume

Si bien los consumidores consideran conveniente la funda plástica en un 42% de los casos, la decisión de compra de leche en este tipo de empaque se eleva al 69%; de la misma manera el nivel de gusto por conveniencia de empaque caja-cartón con un 39% baja respecto la decisión de compra efectiva a un 17%. Esto nos aclara que lo que gusta al cliente no siempre es lo que compra.

Tabla 44. Envase que consume de leche

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	BOTELLA	8	2,1	2,1	2,1
	FUNDA_CARTON	40	10,4	10,6	12,7
	CAJA_CARTON	65	16,9	17,2	29,8
	FUNDA_PLASTICA	266	69,3	70,2	100,0
	Total	379	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	5	1,3		
	Total	384	100,0		

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La Autora

## Cuál es la presentación en volumen de leche que el cliente más compra

Tabla 45. Volumen leche consume

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	GALON	5	1,3	1,3	1,3
	LITRO	374	97,4	98,7	100,0
	Total	379	98,7	100,0	
Perdidos	Sistema	5	1,3		
Total		384	100,0		

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La autora

Se muestra claramente que las familias optan por comprar este producto por litro.

## Tipo de leche que generalmente se consume

Gráfico 21. Tipo de leche que consume

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	LIGHT	5	1,3	1,3	1,3
	DESLACTOSADA	7	1,8	1,9	3,2
	DESCREMADA	12	3,1	3,2	6,3
	SEMIDESCREMADA	55	14,3	14,6	20,9
	ENTERA	299	77,9	79,1	100,0
	Total	378	98,4	100,0	
Perdidos	Sistema	6	1,6		
Total		384	100,0		

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La autora

Se puede ver que la principal alternativa del tipo de leche es la leche entera.

## Nivel de consumo de leche por rotación temporal (integración familiar)

Tabla 46. Frecuencia consume leche

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	QUINCENAL	9	2,3	2,4	2,4
	SEMANAL	40	10,4	10,6	13,0
	2_3_SEMANA	87	22,7	23,0	36,0
	DIARIO	242	63,0	64,0	100,0
	Total	378	98,4	100,0	
Perdidos	Sistema	6	1,6		
	Total	384	100,0		

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La autora

## El mejor precio para la leche

Tabla 47. Precio Leche

N	Válidos	382
	Perdidos	2
Media		,9583
Mediana		,9600
Moda		1,00
Desv. típ.		,34617
Varianza		,120
Mínimo		,50
Máximo		2,50

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La autora

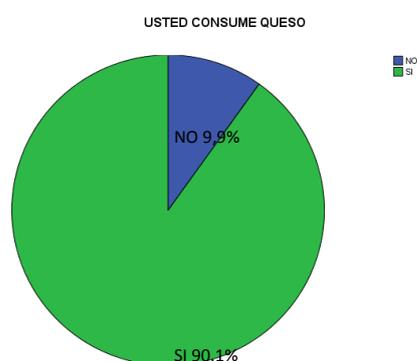
El precio en el cual los posibles consumidores estarían dispuestos a pagar es de \$0,96 ctvs.

## Análisis sobre el consumo del queso

La evaluación de frecuencia se ha calculado sobre el total de la muestra y no sobre los casos afirmativos de consumo de leche - queso considerando como objeto de estudio y objeto de estrategia de penetración al mercado al DMQ y la oportunidad de motivar el consumo de clientes negativos bajo sistemas de culturización nutricional por la condición de herencia-cuento cultural de percepción de consumo de queso - leche entre las generaciones.

### Consumo de Queso

Gráfico 22. Consumo de Queso



Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La autora

Del total de la muestra, se obtuvo que el 90,1% de las personas encuestadas si consumen este producto.

### Presentación en volumen de queso que compran las familias del DMQ

Tabla 48. Volumen queso consume

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CUARTO	13	3,4	3,7	3,7
	MEDIO	27	7,0	7,6	11,3
	ENTERO	313	81,5	88,7	100,0
	Total	353	91,9	100,0	
Perdidos	Sistema	31	8,1		
Total		384	100,0		

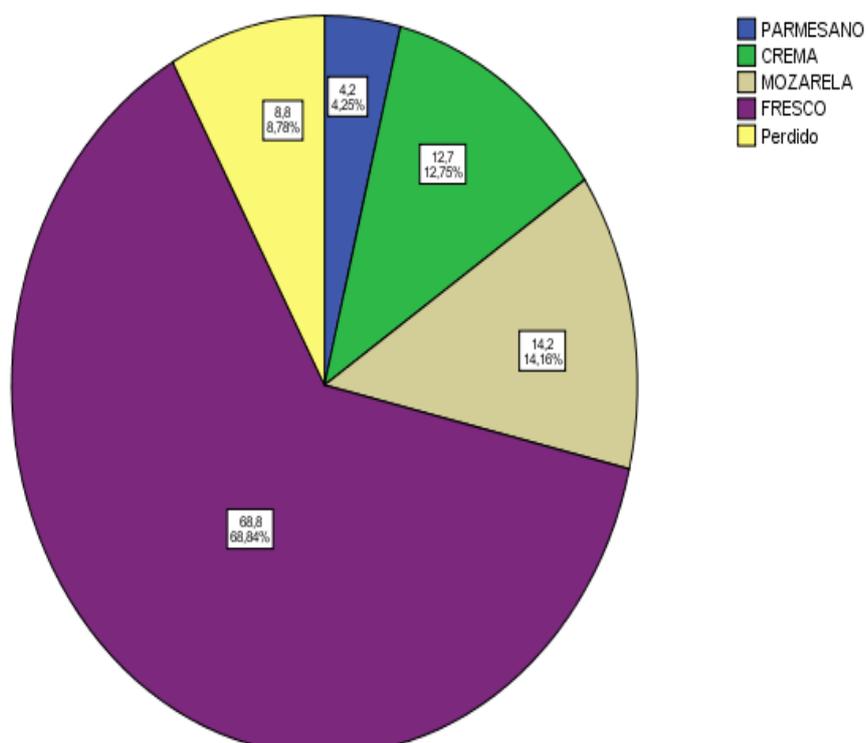
Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La autora

Se muestra claramente que las familias encuestadas optan por comprar el queso entero.

### Tipo de queso que consume

Gráfico 23. Tipo de queso que consume



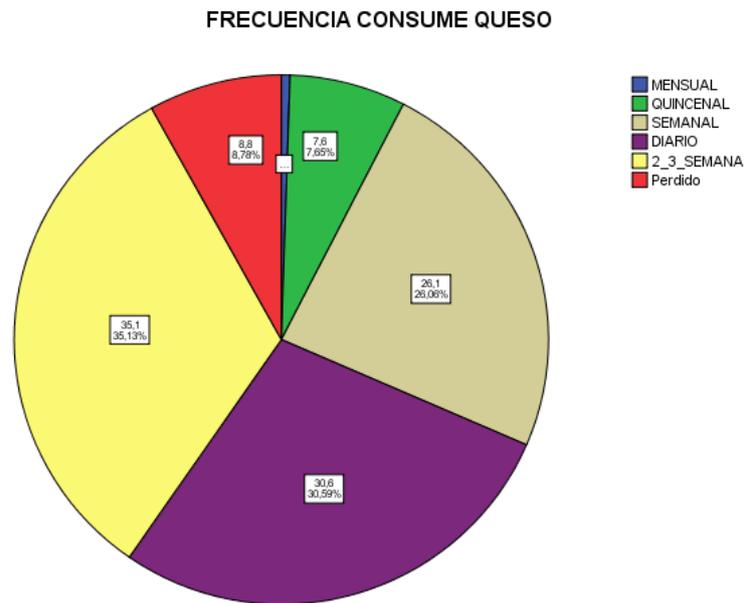
Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La autora

Se puede ver que la principal alternativa de consumo en el DMQ queso fresco.

## Frecuencia consume queso generalmente

Gráfico 24. Frecuencia consume queso



## El Mejor Precio Del Queso

Tabla 49. Precio queso

N	Válidos	383
	Perdidos	1
Media		2,0799
Mediana		2,0000
Moda		2,00
Desv. típ.		,69838
Varianza		,488
Mínimo		,50
Máximo		4,50

El precio en el cual los posibles consumidores estarían dispuestos a pagar es de \$2,08.

## Análisis Cruzado de Variables

### Determinación de factores dependientes e independientes análisis del comportamiento del consumidor

Como método de evaluación se ha considerado la prueba de Chi Cuadrado para probar la importancia estadística en una tabulación cruzada, permitiéndonos determinar si hay una asociación sistemática entre variables.

### Conveniencia de empaque versus envase que compra

Tabla 50. Envase conveniente vs envase que consume (leche)

Tabla de contingencia ENVASE CONVENIENTE LECHE \* ENVASE CONSUME LECHE

Recuento

		ENVASE CONSUME LECHE				Total
		FUNDA_ PLASTICA	FUNDA_ CARTON	CAJA_ CARTON	BOTELLA	
ENVASE CONVENIENTE LECHE	FUNDA_PLASTICA	150	10	2	1	163
	FUNDA_CARTON	30	16	5	0	51
	CAJA_CARTON	74	14	57	2	147
	BOTELLA	12	0	1	5	18
Total		266	40	65	8	379

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La autora

Aquí se muestra el comportamiento del consumidor en relación al envase que cree conveniente con respecto al que consume, y observamos que no existe relación dependiente entre variables, por lo tanto el gusto por un empaque no es factor de decisión de compra.

### Variable envase de compra versus tipo de leche

Tabla 51. Envase que consume vs tipo de leche que consume

Tabla de contingencia ENVASE CONSUME LECHE \* TIPO DE LECHE CONSUME

Recuento

		TIPO DE LECHE CONSUME					Total
		ENTERA	SEMIDES CREMADA	DESCRE MADA	DESLACT OSADA	LIGHT	
ENVASE CONSUME LECHE	FUNDA_PLASTICA	224	27	8	3	4	266
	FUNDA_CARTON	29	8	2	1	0	40
	CAJA_CARTON	41	18	2	2	1	64
	BOTELLA	5	2	0	1	0	8
Total		299	55	12	7	5	378

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La autora

No existe una relación entre el tipo de leche vs el envase que adquiere, por lo tanto el no son variables de influencia en decisión de compra.

### Variable sector en el que habita versus envase compra

Tabla 52. En qué sector habita vs envase consume leche

#### Recuento

EN QUE SECTOR HABITA	ENVASE CONSUME LECHE				Total
	FUNDA_PLASTICA	FUNDA_CARTON	CAJA_CARTON	BOTELLA	
QUITUMBE	33	10	5	1	49
ELOY_ALFARO	38	13	22	5	78
MANUELA_SAEZ	28	2	8	1	39
EUGENIO_ESPEJO	54	6	11	0	71
LA_DELICIA	44	5	9	0	58
NOROCCIDENTE	1	1	0	0	2
NORCENTRAL	2	0	0	0	2
CALDERON	25	1	1	0	27
TUMBACO	6	1	4	0	11
LOS_CHILLOS	22	0	3	1	26
AEROPUERTO	13	1	2	0	16
Total	266	40	65	8	379

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La autora

No existe una relación entre el tipo de envase comprado vs el sector en que los consumidores habitan, por lo tanto el no son variables de influencia en decisión de compra.

**Variable sector en que habita vs precio**

Tabla 53. Sector en que habita vs precio

		PRECIO LECHE																									TOTAL				
		0,5	0,6	0,65	0,7	0,75	0,8	0,85	0,87	0,9	0,91	0,95	0,97	0,98	0,99	1	1,1	1,15	1,2	1,25	1,3	1,4	1,5	1,6	1,7	1,75		1,8	1,9	2	2,5
EN QUE SECTOR HABITA	QUITUMBE	9	3	1	1	8	3	0	1	1	0	0	1	0	1	10	0	1	2	0	1	0	3	0	1	0	2	0	1	0	50
	ELOY_ALFARO	9	1	0	3	12	5	3	0	1	0	0	1	2	0	17	4	0	5	1	2	0	2	0	0	0	4	1	5	0	78
	MANUELA_SAEZ	3	1	0	1	7	2	0	0	1	0	1	0	2	0	9	0	0	0	2	0	0	3	1	0	0	1	1	3	2	40
	EUGENIO_ESPEJO	4	2	0	1	8	10	0	0	5	1	0	0	0	1	29	2	0	0	2	0	3	1	0	0	1	0	0	0	0	70
	LA_DELICIA	4	3	1	2	5	11	2	0	7	0	1	0	0	0	18	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	58
	NOROCCIDENTE	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
	NORCENTRAL	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2
	CALDERON	2	0	0	4	2	8	0	0	0	0	0	0	0	0	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	27
	TUMBACO	1	1	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	4	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	13
	LOS_CHILLOS	1	1	0	2	4	6	0	0	0	0	0	0	0	0	8	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0	26
	AEROPUERTO	2		0	0	5	2	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	16
Total		35	12	2	14	55	49	5	1	15	1	2	2	4	2	112	8	3	8	5	3	4	15	1	1	1	7	2	11	2	382

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: La autora

En este caso existe una relación de dependencia entre el precio recomendado para 1lt de leche y el Sector en el que habita el consumidor, por lo tanto el factor geográfico afecta las condiciones de precio a ofertar.

## Lista de Referencias

- Anderson, M. et al. La Industria Láctea en Ecuador. Revista Industria Alimenticia. Enero, 2002. Estados Unidos
- Bonifaz, N., & Requelme, N. (2011). Buenas prácticas de Ordeño y la Calidad higiénica de la Leche en el Ecuador. *La Granja*, 45-57.
- Castro, K. “El Negocio Lechero Se Dinamiza”; Diario Expreso. 29 de mayo de 2006. Sección Economía. Pág. 6. Ecuador.
- Castro, D. A. (02 de 2012). *Tesis: Financiamiento Empresarial para tecnificar la producción de leche de la hacienda La Campiña S.A.* Obtenido de Repositorio digital ESPE: <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/5150>
- CIL ECUADOR. (23 de 11 de 2012). Obtenido de Centro de la Industria Láctea del Ecuador: <http://www.cilecuador.org>
- Contero, R. (2008). La calidad de la leche: un desafío en el Ecuador. *La Granja No.* 7, 25 - 28.
- Delgado, A. (2004). *Funcionamiento y evaluación de máquinas de ordeño y su repercusión en la mastitis bovina.* Recuperado el 05 de 10 de 2012, de <http://www.visionveterinaria.com/articulos /134.htm>.
- Diaz, F. (1983). *Métodos de ordeño y conservación de la leche para elaborar buenos y rentables quesos artesanos.* Obtenido de <http://capra.iespana.es/Capra/operativa/operativa.htm>.
- Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., Pág. 217.215
- Fundamentos de marketing, 13a Edición, de Stanton, Etzel y Walker, Págs. 577 y 578.213
- García, J. (1979). *Manual de ordeño mecánico.* Madrid: Unigraf S.A.
- Gobierno de la Provincia de Pichincha. (2002). *Plan General de Desarrollo de Pichincha 2002 - 2022.* Quito: Gobierno de la Provincia de Pichincha, Primera Edición.
- Gösta Bylund, M., López Gómez, A., & Madrid Vicente, A. (2003). *Manual de Industrias Lácteas.* Mundi-Prensa Libros.
- Hazard, T. “Calidad de leche” 1997. 27 de marzo de 2007

- Llangarí, P. “Fundamentos básicos en el manejo e higiene de la leche”. Manual No.13, Estación Experimental “Sta. Catalina” INIAP, Ecuador. Diciembre, 1991.
- INEN. (2002). *Norma INEN NTE 9:2002. 3 rev.* INEN (Instituto Ecuatoriano de Normalización), Quito. Obtenido de Leche cruda requisitos.
- INIAP. (2010). *Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias.* Obtenido de Proyecto: Ganadería mejoramiento de la Productividad de los sistemas de producción de leche y carne bovina en áreas críticas de la Costa, Sierra y Amazonía Ecuatoriana:  
[http://www.iniap.gob.ec/nsite/index.php?option=com\\_content&view=article&id=219&Itemid=222](http://www.iniap.gob.ec/nsite/index.php?option=com_content&view=article&id=219&Itemid=222)
- Kotler, Philip - Dirección de Marketing. Décima edición 2001191
- Kotler, Philip. Dirección de Marketing, Definición de marketing - Qué es, Significado y Concepto <http://definicion.de/marketing/#ixzz2XdGGUTPd>
- Lamb, Hair, Mc.DANIEL. Marketing, Sexta Edición.
- Lamb, Hair, Mc.DANIEL. Marketing, Sexta Edición.206
- Manuela, L. et al. Lo ‘Light’ marca consumo y oferta de la leche. Periódico El Comercio. 26 de julio del 2004. Sección Negocios B1. Ecuador.
- Philip Kotler - Los 10 Principios Del Nuevo Marketing
- Philip Kotler y Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, Pág. 470.
- Philip Kotler y Gary Armstrong.171, Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de <http://www.monografias.com/trabajos7/sepe/sepe.shtml193>
- Philip Kotler, 2013, p Dirección de Marketing, 6ta edición, Mèxico. Pretince Hall
- Philip Kotler, dirección de Marketing 6ta edición, capítulo 10, pág. 310
- Proyecto SICA. Ecuador producción de Leche. Ecuador. 30 de enero de 2007 5
- Rafael Muñoz Gonzalez, (2010) Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición, Capítulo 2. Marketing Estratégico
- Revilla, A. (1981). *Tecnología de la leche: procesamiento, manufactura y análisis.* Mexico: Herrero.
- Stanton, Etzel y Walker-. Fundamentos de Marketing (13a Edición), de Stanton, Etzel y Walker, Pág. 575.211