



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA: PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL
LANZAMIENTO DEL PRODUCTO “BLOQUES
MULTINUTRICIONALES GANABLOCK” PARA GANADO
RUMIANTE EN EL CANTÓN MEJÍA**

AUTOR: YÉPEZ BARRETO, CLAUDIA VIVIANA

DIRECTOR: ING. PACHACAMA SOCASI, VÍCTOR HUGO

CODIRECTOR: ING. TACO PIZARRO, ROBERTO ALEX

SANGOLQUÍ

2015

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICADO

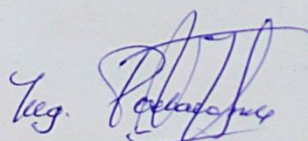
Ing. Víctor Hugo Pachacama e Ing. Roberto Taco

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL LANZAMIENTO DEL PRODUCTO “BLOQUES MULTINUTRICIONALES GANABLOCK” PARA GANADO RUMIANTE EN EL CANTÓN MEJÍA” ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE.

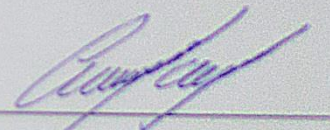
Debido a que se han aplicado las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas, que regulan esta actividad académica, se recomienda su publicación.

Sangolquí, mayo de 2015



Ing. Víctor Hugo Pachacama

DIRECTOR



Ing. Roberto Taco

CODIRECTOR



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

CLAUDIA VIVIANA YÉPEZ BARRETO

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL LANZAMIENTO DEL PRODUCTO “BLOQUES MULTINUTRICIONALES GANABLOCK” PARA GANADO RUMIANTE EN EL CANTÓN MEJÍA”, ha sido desarrollado con base en una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, mayo de 2015

Claudia Viviana Yépez Barreto



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, Claudia Viviana Yépez Barreto

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE, la publicación en la biblioteca virtual de la Institución, del trabajo "PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL LANZAMIENTO DEL PRODUCTO "BLOQUES MULTINUTRICIONALES GANABLOCK" PARA GANADO RUMIANTE EN EL CANTÓN MEJÍA", cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, mayo de 2015

Claudia Viviana Yépez Barreto

DEDICATORIA

A mis padres, familiares,
amigos y especialmente a
ti Juan Dieguito porque tu
hermosa sonrisa es mi
inspiración de cada día.

Viviana

AGRADECIMIENTO

A los administradores de QUÍMICA RIANDI CÍA LTDA., por facilitar la realización del presente trabajo, proporcionándome información, su opinión técnica y soporte.

Al Ing. Víctor Hugo Pachacama Director de Tesis, Ing. Roberto Taco Codirector y al Ing. Marcelo Terán, por su tiempo, ideas y dedicación, me siento en deuda con ustedes por todo lo recibido.

A mis padres, por su esfuerzo y sacrificio de siempre para que sus hijas sean felices; a mis familiares que han estado junto a mí brindándome su compañía y apoyo incondicional.

A mis queridas amigas, por su paciencia y colaboración.

A mis apreciados profesores y a aquellos amigos, que con sus palabras de aliento me empujaron hacia la consecución de este sueño que hoy cumpla con gran entusiasmo.

ÍNDICE

CERTIFICADO.....	i
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	ii
AUTORIZACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE.....	vi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiv
EXECUTIVE SUMMARY.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
GENERALIDADES.....	4
JUSTIFICACIÓN.....	4
PROBLEMÁTICA.....	5
Análisis del Diagrama de Ishikawa.....	7
OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
MARCO TEÓRICO.....	11
MARCO CONCEPTUAL.....	22
CAPÍTULO I.....	28
1. La Empresa.....	28
1.1 Reseña Histórica.....	28
1.2 Descripción de la Compañía.....	29

1.2.1 Misión.....	29
1.2.2 Visión.....	29
1.2.3 Principios y Valores Vigentes.....	29
1.2.4 Giro.....	29
1.2.5 Mapa de ubicación.....	30
1.2.6 Portafolio de Productos.....	31
CAPÍTULO II.....	33
2. Análisis de Situación Actual.....	34
2.1. Análisis Externo.....	34
2.1.1 Análisis Macro Ambiente.....	34
2.1.1.1. Factores Económicos.....	35
2.1.1.2. Factores Político y Legal.....	44
2.1.1.3. Factores Sociales y Culturales.....	46
2.1.1.4. Factores Ambientales.....	50
2.1.1.5 Factor Tecnológico.....	51
2.1.2 Análisis del Micro Ambiente.....	52
2.1.2.1 Mercado.....	52
2.1.2.2 Proveedores.....	64
2.1.2.3 Competencia.....	65
2.2 Análisis Interno.....	67
2.2.1 Capacidad Administrativa y de Talento Humano.....	68
2.2.2 Capacidad de Producción.....	69
2.2.3 Capacidad de Marketing y Ventas.....	72
2.2.4 Capacidad de Distribución.....	72
2.2.5 Capacidad Financiera.....	73
2.3 Síntesis FODA.....	74

2.3.1 Matrices.....	74
2.3.1.1 Matrices de Resumen (1-4).....	74
2.3.1.2 Matrices de Afinidad.....	77
2.3.1.3 Matrices de Ponderación (5-8).....	78
2.3.1.4 Matriz de área ofensiva estratégica – FO (9).....	79
2.3.1.5 Matriz de área defensiva estratégica – DA (10).....	80
2.3.1.6 Matriz de área de respuesta estratégica – FA (11).....	81
2.3.1.7 Matriz de área de mejoramiento estratégica – DO (12).....	82
2.3.2 Matriz de síntesis estratégica- FOFADODA (13).....	83
CAPÍTULO III.....	84
3. Estudio de Mercado	84
3.1 Problema.....	84
3.2 Objetivos.....	84
3.2.1 Objetivo General.....	84
3.2.2 Objetivos Específicos.....	84
3.3 Método de investigación.....	85
3.3.1 Técnicas de recolección de datos.....	86
3.3.1.1 Observación.....	86
3.3.1.2 La Encuesta.....	86
3.3.1.3 Fuentes de Información.....	87
3.4 Población.....	88
3.4.1 Población objetivo.....	88
3.5 Muestra.....	88
3.5.1 Muestreo estadístico.....	88
3.5.2 Técnicas de muestreo.....	89
3.5.2.1 Muestreo no probabilístico.....	89

3.5.2.2 Muestreo por conveniencia.....	90
3.5.3 Tamaño de la muestra.....	90
3.6 Diseño del cuestionario.....	91
3.6.1 Elección de la estructura de las preguntas.....	91
3.6.2 Determinación del orden de las preguntas.....	91
3.6.3 Cuestionario.....	91
3.6.3.1 Prueba piloto.....	91
3.6.3.2 Resultados de la aplicación de la prueba piloto.....	92
3.6.4 Matriz de planteamiento de cuestionario.....	93
3.6.5 Determinación de la encuesta final.....	95
3.6.6 Trabajo de campo.....	97
3.6.7 Procedimientos de medición y escala.....	97
3.6.8 Procesamiento de la información.....	97
3.6.9 Análisis de los Resultados.....	97
3.6.9.1 Correlación.....	120
3.7 Pronóstico de la Demanda.....	123
3.8 Pronóstico de la Oferta.....	128
3.9 Determinación de la Demanda Insatisfecha.....	130
3.10 Determinación del Mercado Meta.....	130
3.11 Posicionamiento.....	131
CAPÍTULO IV.....	133
4. Propuesta Estratégica.....	133
4.1 Misión.....	133
4.2 Visión.....	134
4.3 Objetivos.....	135
4.4 Estrategias Básicas.....	135

4.5 Organigrama del departamento de Marketing.....	137
CAPÍTULO V.....	138
5. Esfuerzo de Mercadotecnia.....	138
5.1 Producto.....	138
5.2 Precio.....	141
5.3 Plaza.....	142
5.4 Promoción.....	143
CAPÍTULO VI.....	146
6. Evaluación Financiera.....	146
6.1. Inversión inicial.....	146
6.2 Financiamiento.....	149
6.3 Costo y Gastos.....	151
6.4 Producción en unidades.....	154
6.5 Ventas esperada.....	155
6.6 Presupuesto de egresos.....	155
6.7 Estados Financieros.....	157
6.8 Evaluación financiera.....	159
6.9 Criterios de evaluación.....	160
6.10 Punto de equilibrio.....	161
6.11 Tasa Interna de Retorno TIR.....	162
6.12 Valor Actual Neto VAN.....	162
6.13 Análisis de sensibilidad.....	163
CAPÍTULO VII.....	165
7. Conclusiones y Recomendaciones.....	165
BIBLIOGRAFÍA.....	167

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Portafolio de productos	31
Cuadro 2. Proveedores.....	64
Cuadro 3. Costo de la publicidad	144

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Balanza Comercial	36
Tabla 2. Preparaciones forrajeras con adición de melaza o azúcar	38
Tabla 3. Variación del PIB	39
Tabla 4. Inflación Anual	41
Tabla 5. Tasas de Interés	43
Tabla 6. Marco Legal Referencial	45
Tabla 7. Tasa de Desempleo.....	47
Tabla 8. Evolución del Salarion mínimo en Ecuador en US\$/mes	48
Tabla 9. Proyección de Población por años.....	50
Tabla 10. Evolución de la producción de alimentos balanceados en Ecuador	53
Tabla 11. Estructura de la producción de alimentos balanceados	54
Tabla 12. Utilización de Sales Minerales	55
Tabla 13. Población vacuna en Ecuador.....	57
Tabla 14. Formas de alimentación del ganado bovino	59
Tabla 15. Uso principal del suelo en Mejía	60
Tabla 16. Tamaño de la Unidad de Producción Agropecuaria UPA.....	63
Tabla 17. Nivel de ventas de las principales empresas de balanceados	65
Tabla 18. Población de ganado vacuno	89
Tabla 19. Cabezas de ganado en la provincia de Pichincha	124
Tabla 20. Cabezas de ganado en Mejía y número de UPAs.....	125
Tabla 21. Proyección Demanda.....	127
Tabla 22. Demanda Potencial	127
Tabla 23. Evolución de la producción de alimentos balanceados en Ecuador ..	128
Tabla 24. Estructura de la producción de alimentos balanceados en Ecuador ..	129
Tabla 25. Proyección en la oferta	130
Tabla 26. Demanda Insatisfecha.....	130
Tabla 27. Activo Fijo.....	146
Tabla 28. Obra Civil	146
Tabla 29. Capital de trabajo.....	147
Tabla 30. Muebles y enseres	147

Tabla 31. Activos intangibles	148
Tabla 32. Presupuesto de inversión	148
Tabla 33. Financiamiento	149
Tabla 34. Costo de la deuda	150
Tabla 35. Costos Fijos	151
Tabla 36. Costos Variables	151
Tabla 37. Gastos Administrativos	152
Tabla 38. Gastos de Ventas	153
Tabla 39. Gastos Financieros	153
Tabla 40. Depreciaciones	154
Tabla 41. Producción en unidades	154
Tabla 42. Ventas esperadas	155
Tabla 43. Gastos de producción	156
Tabla 44. Estado de Resultados con crédito	157
Tabla 45. Estado de Resultados sin crédito	158
Tabla 46. Flujo de fondos con crédito	158
Tabla 47. Flujo de fondos sin crédito	159
Tabla 48. TMAR proyecto financiado con fondos propios	159
Tabla 49. TMAR proyecto financiado con crédito	160
Tabla 50. Criterios de evaluación con crédito	160
Tabla 51. Criterios de evaluación sin crédito	161
Tabla 52. Punto de equilibrio	161
Tabla 53. Resumen TIR	162
Tabla 54. Criterio VAN	163
Tabla 55. Análisis de sensibilidad	163

RESUMEN EJECUTIVO

La presente Tesis se desarrolla en siete Capítulos, en los cuales, se ha efectuado un análisis del Ambiente Externo e Interno de la empresa, lo que da la pauta para conocer el medio en el cual se desenvuelve la compañía y, de esta manera, poder plantear estrategias que permitan su mejoramiento. El trabajo ha sido realizado con el fin de comercializar en el cantón Mejía un nuevo producto que es “GANABLOCK”, suplemento nutricional para ganado rumiante, a razón de ello, la investigación de mercados permite identificar, gustos, necesidades y preferencias de quienes constituyen el mercado meta hacia el cual se dirige el producto. Los resultados obtenidos permitieron el planteamiento de estrategias para el Marketing Mix en lo referente al precio, producto, plaza y promoción del suplemento multinutricional “GANABLOCK”, haciéndolas adaptables a la situación actual del mercado en el que se compete y se tiene previsto el ingreso. De acuerdo a ello, la elaboración del presupuesto determinó una inversión inicial de \$83.794,75 para la puesta en marcha de la propuesta estratégica, para así, poder llevar a cabo cada uno de los objetivos propuestos, de dicho monto \$20.000,00 se obtiene de crédito bancario y la diferencia se financia con el aporte de los socios. A través, del desarrollo de la evaluación financiera se calculó el Valor Actual Neto del inversionista de \$195.585,35 y una Tasa Interna de Retorno de 84%, es decir, el proyecto es rentable y sería factible llevar a cabo su implementación.

PALABRAS CLAVE:

- **PROPUESTA DE MARKETING**
- **NUTRICIÓN ANIMAL**
- **GANADO RUMIANTE**
- **CANTÓN MEJÍA**
- **RENTABLE**

EXECUTIVE SUMMARY

The following Thesis is developed in seven Chapters, in which an internal and external analysis of the company has been done, the result gives knowledge about the environment in which the company currently works, with the purpose of creating strategies that allow its constant improvement. This Thesis objective is to release a new product to the market, this new product is called “GANABLOCK”, a ruminant cattle nutritional supplement, for this reason, the market investigation allows to identify; tastes, needs and preferences from who will become the target market towards the product is directed. The obtained results permitted the planning of strategies for the Marketing Mix, referring to the price, product, promotion, and place of the nutritional supplement “ GANABLOCK” , making them adaptable to the actual market situation in which the company will compete and its forsake to enter. According to investigation, the creation of a budget of \$83.794,75 for the operation is needed in order to achieve each of the objectives of this budget ; \$20.000,00 will be obtained from a bank credit and the remaining difference will be financed by the shareholders. Through the development of the financial analysis, it is calculated an Inversionist Actual Value of \$195.583,35 and a IRR of 84%, concluding that the project is profitable and feasible to implement it.

KEYWORDS:

- **MARKETING PLAN**
- **ANIMAL NUTRITION**
- **RUMINANT CATTLE**
- **MEJIA COUNTY**
- **PROFITABLE**

PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL LANZAMIENTO DEL PRODUCTO “BLOQUES MULTINUTRICIONALES GANABLOCK” PARA GANADO RUMIANTE EN EL CANTÓN MEJÍA

El “Buen Vivir” forma parte de la búsqueda de formas de vida, que han impulsado los representantes sociales de América Latina durante las últimas décadas, como parte de sus reivindicaciones frente al modelo económico neoliberal.

En el caso ecuatoriano, dichas reivindicaciones fueron incorporadas en la Constitución, convirtiéndose entonces en los principios y orientaciones del nuevo pacto social. Con ello, el Gobierno promueve estrategias incluyentes y sostenibles, incorporando actores que históricamente han sido excluidos, orientadas a lograr una sociedad justa, libre y democrática.

“Buen Vivir” la satisfacción de las necesidades, la consecución de una calidad de vida y muerte digna, el amar y ser amado, y el florecimiento saludable de todos y todas, en paz y armonía con la naturaleza y la prolongación indefinida de las culturas humanas. El Buen Vivir presupone tener tiempo libre para la contemplación y la emancipación, y que las libertades, oportunidades, capacidades y potencialidades reales de los individuos se amplíen y florezcan de modo que permitan lograr simultáneamente aquello que la sociedad, los territorios, las diversas identidades colectivas y cada uno -visto como un ser humano universal y particular a la vez- valora como objetivo de vida deseable (tanto material como subjetivamente y sin producir ningún tipo de dominación a un otro). Nuestro concepto de Buen Vivir nos obliga a reconstruir lo público para reconocernos, comprendernos y valorarnos unos a otros - entre diversos pero iguales- a fin de que prospere la posibilidad de reciprocidad y mutuo reconocimiento, y con ello posibilitar la autorrealización y la construcción de un porvenir social compartido” (Ramirez, 2008).

Los objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir son:

Objetivo 1. Auspiciar la igualdad, cohesión e integración social y territorial en la diversidad.

Objetivo 2. Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.

Objetivo 3. Mejorar la calidad de vida de la población.

Objetivo 4. Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable.

Objetivo 5. Garantizar la soberanía y la paz, e impulsar la inserción estratégica en el mundo y la integración Latinoamericana.

Objetivo 6. Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas.

Objetivo 7. Construir y fortalecer espacios públicos, interculturales y de encuentro común.

Objetivo 8. Afirmar y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad.

Objetivo 9. Garantizar la vigencia de los derechos y la justicia.

Objetivo 10. Garantizar el acceso a la participación pública y política.

Objetivo 11. Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.

Objetivo 12. Construir un Estado democrático para el Buen Vivir.

El nuevo pacto de convivencia que propone el gobierno de la Revolución Ciudadana es un esfuerzo por hacer realidad el Estado constitucional de derechos y de justicia, plurinacional e intercultural y la sociedad del Buen Vivir plasmados en la Constitución 2008. (SENPLADES, 2009)

A través de los Bloques Multinutricionales como suplemento alimenticio, se mejoran notablemente los parámetros productivos y reproductivos, en ganado vacuno y rumiantes, de una forma práctica y estratégica, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de la población.

La falta de un buen manejo del pastizal hace que durante la estación seca baje la cantidad y calidad nutritiva del alimento, por tal motivo, al ganado se lo suele alimentar con forrajes producidos en áreas agrícolas, pero es frecuente el problema relacionado con la mala calidad de los mismos, lo cual, ocasiona bajo rendimiento de carne y leche.

Una opción para complementar estratégicamente y con alta precisión la alimentación de los rumiantes, es con el uso de Bloques Multinutricionales, lo cual constituye, una tecnología económica y práctica que proporciona una alternativa viable, ya que se aporta al ganado los nutrientes en déficit en la pastura y con ello se

logra a su vez, mejor desempeño, para poder producir leche, carne y crías al nivel que su potencial genético permite, promoviendo así un ambiente sano y sustentable.

Es necesario recalcar que el centro de atención del Buen Vivir durante estos períodos es la satisfacción de las necesidades básicas de la población en los territorios, a través de procesos de generación de riqueza que resulten sostenibles en el tiempo. Si en la era del individualismo y el egoísmo se buscaba crecer y luego redistribuir a gotas, en esta era de solidaridad, reciprocidad y cooperación, se busca “distribuir produciendo” y “producir re-distribuyendo”. En este marco, el impulso de una economía popular, social y solidaria constituye la principal herramienta para incorporar la redistribución en el propio proceso de generación de riqueza. (SENPLADES, 2009).

Los resultados de diversas investigaciones señalan que el uso de estos Bloques motivan una mejoría en la condición corporal y salud animal, ello contribuye a la estabilidad laboral y promueve la justa inserción de personas al sector, “los principios de justicia son principios que unas personas libres y racionales interesadas en promover sus propios intereses, aceptarían en una posición inicial de igualdad” (Rawls, 1999).

La propuesta presentada procura, además, alinearse con las estrategias del Buen Vivir, cumpliendo las siguientes características específicas: i) ser intensivos en mano de obra pero con mayor valor agregado; ii) que ayuden a la soberanía alimentaria; iii) que no multipliquen los impactos ambientales; iv) que estén ligados a sectores estratégicos en el largo plazo; y, v) que no fundamenten su productividad en ventajas comparativas naturales. (SENPLADES, 2009)

GENERALIDADES

JUSTIFICACIÓN

El crecimiento de la población y el incremento del ingreso, estimulan un aumento masivo en la demanda de alimentos de origen animal, lo que beneficia a la ganadería. Esa demanda de alimentación, mejora notablemente el bienestar de quienes se dedican a dicha actividad, al crearse más empleos y permite elevar el nivel tecnológico que se utiliza.

La justificación biológica y productiva del Bloque Multinutricional se basa en proporcionar al animal una serie de nutrientes tales como: proteínas, carbohidratos, minerales y vitaminas necesarios para complementar, de manera óptima, las necesidades de los rumiantes. Estos nutrientes son necesarios para sus procesos productivos, los cuales se ven disminuidos durante ciertas épocas críticas, como son períodos de sequía intensa o inviernos fuertes y prolongados, y por condiciones emocionales asociadas al ordeño.

Considerando los bajos índices de productividad en estas situaciones críticas, representados por pérdidas excesivas de peso, crías débiles, baja producción de leche y carne, bajo aprovechamiento de los forrajes e incluso muertes; Química Riandi, procura introducir en el mercado un producto basado en las necesidades de un sector que actualmente experimenta un proceso de expansión y modernización, la ganadería, a través de la mezcla de subproductos que se compactan en un bloque, con lo cual se facilita su manejo, almacenamiento y transporte. En este proyecto se incentiva el desarrollo de una ganadería sustentable, eficiente y tecnificada.

Los Bloques Multinutricionales (BM) constituyen una tecnología en la fabricación de alimentos sólidos con una alta concentración de energía nutricional, proteína y minerales, por ello, se los considera como una forma de suplementación estratégica, que considera las características particulares de la fisiología digestiva de este tipo de animales y que contribuye a mejorar la eficiencia del uso de los recursos fibrosos de baja calidad; además, al ser consumido lentamente se garantiza el uso dosificado de la urea reduciendo el riesgo de intoxicación y muerte del animal. El

producto provee una solución al ganadero para que su negocio pueda ser más rentable, a través de una maximización de la producción.

Cantón Mejía

El Cantón Mejía está ubicado al suroriente de la Provincia de Pichincha, a 35 Km. de la Capital del Ecuador, Quito. Es una conocida zona agrícola y ganadera en la cual existen vastas superficies de pastos naturales, así como de pastos plantados. Su población de ganado bovino supera el medio millón de cabezas y se ubica en segundo lugar después de Manabí.(Román, 2006)

La creciente tendencia a mejorar la producción de leche por vaca, ha influido de manera relevante en la composición racial del ganado, a consecuencia de ello han aumentado las exigencias nutricionales de los animales, en cuya dieta predominan los forrajes.

Por esta razón, se propone la utilización de Bloques Multinutricionales como una forma segura de garantizar el suministro de nitrógeno no proteico (NNP), minerales y otros micronutrientes, a rumiantes en pastoreo.

PROBLEMÁTICA

Química Riandi Cía. Ltda., en su afán innovador y con la finalidad de optimizar el uso de sus recursos, desarrolla “GANABLOCK”, suplemento nutricional para ganado rumiante. Procura ofrecer al mercado este producto de alta calidad que alivie las deficiencias nutricionales de estos animales, encaminando a su vez, la maximización del beneficio para inversionistas y colaboradores.

La ganadería amerita mayor atención para incrementar niveles de productividad y competitividad, que permitan generar un protagonismo necesario para la economía del país, ya que, el crecimiento de la actividad se ha basado en el aumento del inventario ganadero y del área ocupada, mientras que la productividad media continúa estancada.

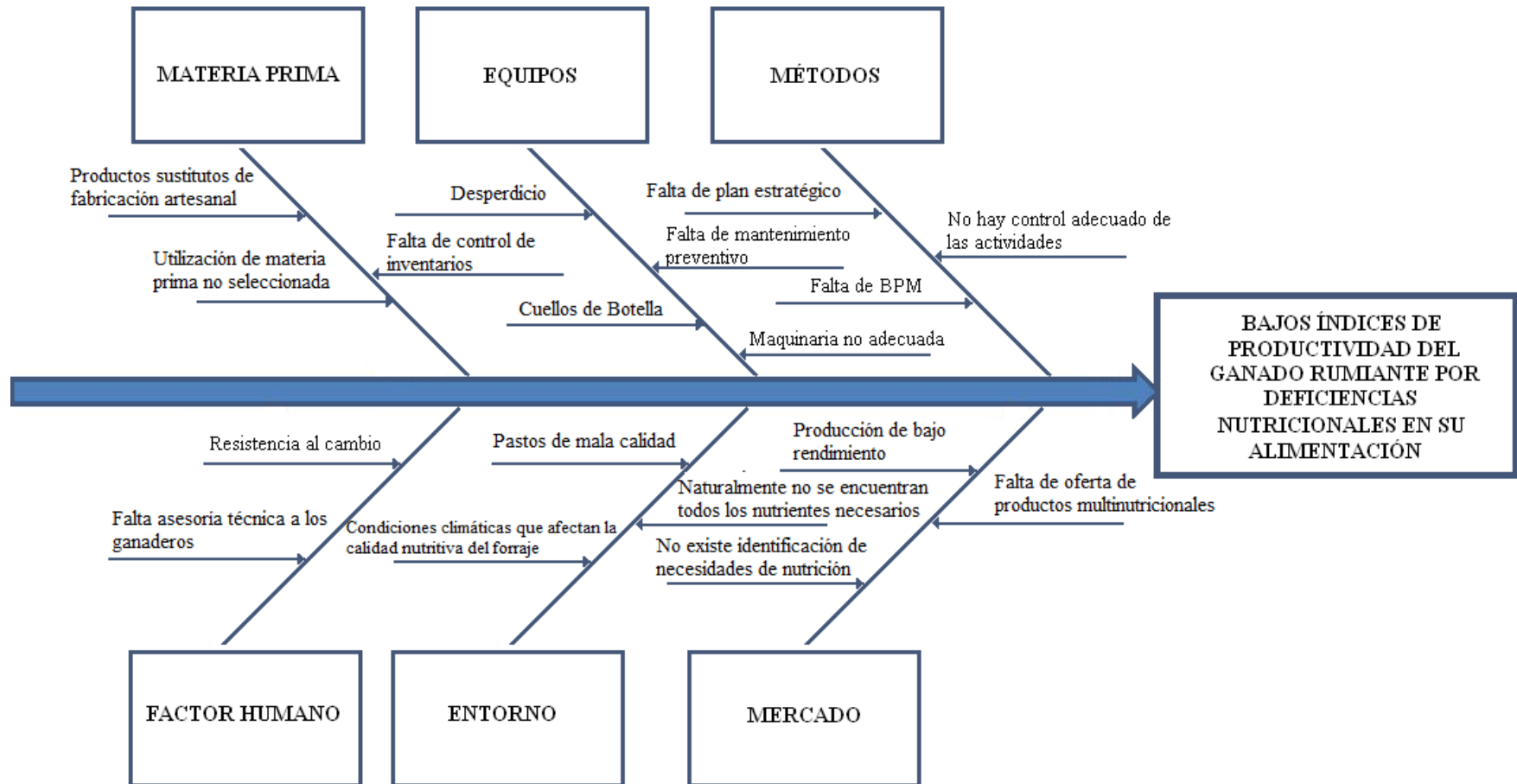


Figura 1. Diagrama de Ishikawa

Análisis del Diagrama de Ishikawa

Causas debidas al mercado

- El bajo potencial alimenticio de los forrajes tropicales, especialmente en sequía determina la necesidad de ofrecer a los animales una suplementación nutricional de elementos energéticos, proteicos y minerales, con el propósito de lograr una mayor productividad. A través, de los BM, se presenta una alternativa económica para mejorar dichos índices en el ganado y la rentabilidad para el productor.
- Los requerimientos nutricionales del ganado rumiante varían de acuerdo al tipo de explotación, el tamaño, la edad y el estado fisiológico de los animales.

Causas debidas al entorno

- En épocas de sequía los pastos son insuficientes tanto en su cantidad como en su valor nutritivo. Por lo cual, los animales están obligados a consumir forrajes que no les proporcionan los elementos necesarios para su mantenimiento, originando con ello pérdidas de peso, bajas en la producción de leche y problemas reproductivos. A razón de ello, la suplementación estratégica constituye una herramienta apropiada para mejorar las condiciones que enfrentan los rumiantes en el trópico.
- En la naturaleza no se encuentran todos los nutrientes. Los BM pueden suplir necesidades de elementos nutritivos fundamentales y mejorar la eficiencia de uso del forraje, aun cuando no haya escasez de alimento.

Causas debidas al factor humano

- Resistencia al cambio
- Asesoría técnica en nutrición a ganaderos, que procure el equilibrio de un nivel tecnológico aceptable y sostenible. El servicio debe ser proporcionado por un equipo de profesionales, capaces de orientar técnica y personalizadamente en el manejo y alimentación de los animales.

Causas debidas a la materia prima

- Sustitutos de fabricación artesanal, materia prima accesible, no necesariamente la más adecuada, los consumidores pueden mostrarse reticentes a cambiar un producto al que están acostumbrados.
- El control no adecuado de inventarios, la falta de un encargado de bodega, pueden generar problemas ya sea de disponibilidad o de caducidad.
- Entre los factores que afectan la calidad del bloque están: las propiedades de los componentes, el porcentaje de humedad en la preparación de la mezcla, la proporción de elementos y de aglomerantes, características físicas de los componentes, el mezclado y la compactación.

Causas debidas a los equipos

- Desperdicio
- Las máquinas que se usan son compartidas por ello sin una coordinación adecuada se reduce el tiempo en el que estarían disponibles, así como aumenta la posibilidad de cuellos de botella en la producción. El mantenimiento de carácter preventivo debe ser permanente.

Causas debidas al método

- Inexistencia del Plan de Marketing, sin una adecuada planificación surgen imprevistos.
- A través de la implementación de BPM, se mejora el sistema de gestión de seguridad alimentaria y de los productos elaborados. Con ello se demuestra, el compromiso de producir y comercializar alimentos seguros.
- La administración eficiente y efectiva de productos, dinero e información es relevante para los resultados que obtiene la empresa, implementar la integración de la cadena de abastecimiento y focalizar lo anterior en dos factores: satisfacción de la demanda real y optimización de los recursos necesarios para satisfacerla.

- Por no hacer uso de manuales de procedimientos, se pueden presentar inconvenientes como:

Confusión en las responsabilidades: Al no existir una definición y delimitación clara de las responsabilidades de cada persona, se generan problemas de abuso de autoridad, irresponsabilidad u hostilidad entre trabajadores.

Inaplicación de normas establecidas: Lo cual representa una grave desventaja en el uso de la autoridad frente a la incompetencia o ineptitud de los trabajadores.

No hay un procedimiento establecido: Al no existir un procedimiento pre-establecido, se generan desperdicio de recursos y deficiencias en cuanto a efectividad.

Control ineficaz de las actividades: El manual de procedimientos permitiría controlar de manera ágil todos los procesos que se llevan a cabo, lo cual facilita la toma de correctivos en el momento de presentarse una falla.

OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Objetivo General

Elaborar una propuesta estratégica de marketing para el lanzamiento del producto Bloque Multinutricional “GANABLOCK” para ganado rumiante con la finalidad de tomar la decisión de invertir o no en su ejecución, a partir del año en curso.

Objetivos Específicos

- Realizar el análisis situacional, estudiando características particulares y el entorno en el cual se compite, con el fin de explotar eficazmente los factores positivos y disminuir el efecto de los factores negativos.
- Detectar necesidades, requerimientos y expectativas de los ganaderos para introducir el producto suplemento nutricional para rumiantes en el cantón Mejía.
- Diseñar una propuesta estratégica de marketing que sirva de directriz para conseguir los objetivos planteados.
- Identificar a través, del Marketing Mix elementos que permitan lograr una situación competitiva y funcional con el objeto de que el lanzamiento del producto tenga éxito en el mercado.
- Realizar el análisis financiero con el fin de establecer la viabilidad de la propuesta.

MARCO TEÓRICO

Importancia del pensamiento estratégico

Proporciona una dirección

Ayuda a detectar oportunidades

Mayor certidumbre sobre el futuro

Posicionamiento frente al entorno

Define estrategias y ventajas

Mejora la rentabilidad del negocio

Crea un rumbo definido que permite acciones de corto plazo

Evita que los competidores inviertan en los segmentos claves de la organización

Permite que los líderes mantengan consistencia en sus enfoques (Salazar, 2004)

Diagrama de Ishikawa

Cuando se ha identificado el problema a estudiar, es necesario buscar las causas que producen la situación anormal. Cualquier problema por complejo que sea, es producido por factores que pueden contribuir en una mayor o menor proporción. Estos factores pueden estar relacionados entre sí y con el efecto que se estudia. El Diagrama de Causa y Efecto es un instrumento eficaz para el análisis de las diferentes causas que ocasionan el problema. Su ventaja consiste en el poder visualizar las diferentes cadenas Causa y Efecto, que pueden estar presentes en un problema, facilitando los estudios posteriores de evaluación del grado de aporte de cada una de estas causas. (Ishikawa, 1997)

- **Construcción del diagrama de Causa y Efecto**

Esta técnica fue desarrollada por el Doctor Kaoru Ishikawa en 1953 cuando se encontraba trabajando con un grupo de ingenieros de la firma Kawasaki Steel Works. El resumen del trabajo lo presentó en un primer diagrama, al que le dio el nombre de Diagrama de Causa y Efecto. Su aplicación se incrementó y llegó a ser muy popular a través de la revista GembaToQC (Control de Calidad para Supervisores) publicada por la Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses (JUSE). Debido a su forma se le conoce como el diagrama de Espina de Pescado. El reconocido experto en calidad

Dr. J.M. Juran publicó en su conocido Manual de Control de Calidad esta técnica, dándole el nombre de Diagrama de Ishikawa.(Ishikawa, 1997)

- **Estructura de un diagrama de Causa y Efecto**

El Doctor Kaoru Ishikawa sugiere la siguiente clasificación para las causas primarias. Esta clasificación, es la más ampliamente difundida y se emplea preferiblemente para analizar problemas de procesos y averías de equipos; pero pueden existir otras alternativas para clasificar las causas principales, dependiendo de las características del problema que se estudia.

- **Causas debidas a la materia prima**

Se tienen en cuenta las causas que generan el problema desde el punto de vista de las materias primas empleadas para la elaboración de un producto.

- **Causas debidas a los equipos/máquinas**

En esta clase de causas se agrupan aquellas relacionadas con el proceso de transformación de las materias primas, como las máquinas y herramientas empleadas, efecto de las acciones de mantenimiento, obsolescencia de los equipos, cantidad de herramientas, distribución física de éstos, problemas de operación, eficiencia, etc.

- **Causas debidas al método**

Se registran en esta espina las causas relacionadas con la forma de operar el equipo y el método de trabajo.

- **Causas debidas al factor humano/mano de obra**

En este grupo se incluyen los factores que pueden generar el problema desde el punto de vista del factor humano.

- **Causas debidas al entorno/medio ambiente**

Se incluyen en este grupo aquellas causas que pueden venir de factores externos como contaminación, temperatura del medio ambiente, altura de la ciudad, humedad, ambiente laboral, etc.

- **Causas debidas a las mediciones y metrología**

Frecuentemente en los procesos industriales los problemas de los sistemas de medición pueden ocasionar pérdidas importantes en la eficiencia de una planta. Por ejemplo: descalibraciones en equipos, fallas en instrumentos de medida, errores en lecturas, deficiencias en los sistemas de comunicación de los sensores, fallas en los circuitos amplificadores, etc.(Ishikawa, 1997)

"Las **estrategias** son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada". (Koontz, 1991)

El **lanzamiento de un producto** es un proceso cuya finalidad es introducir algo en el mercado de modo que se genere un impulso, para que el mismo se venda.(Matarranz, 2011)

Planteamiento del problema, consiste en la delimitación del objeto de estudio. Debe estar claramente formulado, sin ambigüedades y expresar una relación entre dos o más variables en una dimensión temporal y espacial. Los principales elementos para plantear un problema son la pregunta de investigación, la justificación del estudio, los antecedentes y la viabilidad y factibilidad del estudio. (Soto, 2010)

Objetivos, su definición se hace en relación con el problema. Sirven de guía para el estudio, determinan los límites y la amplitud, orientan sobre los resultados que se esperan obtener, y permiten determinar las etapas del proceso del estudio por realizar. Cabe destacar, que los objetivos deben estar dirigidos a los elementos

básicos del problema, ser medibles y observables, claros y precisos y seguir un orden metodológico. (Soto, 2010)

Justificación del estudio, sustenta con argumentos sólidos y convincentes (magnitud, trascendencia, factibilidad y vulnerabilidad del problema) la realización de un estudio y los propósitos que motivan el desarrollo de una investigación. (Soto, 2010)

Marco teórico / conceptual, su elaboración comprende la revisión de literatura y la adopción de una teoría o desarrollo desde una perspectiva teórica. Ello implica, analizar y exponer los enfoques teóricos que se consideren válidos para el correcto encuadre del estudio. (Soto, 2010)

Formulación de la hipótesis y definición de las variables, las hipótesis son proposiciones tentativas acerca de las relaciones entre dos o más variables y se apoyan en los conocimientos organizados y sistematizados; son explicaciones tentativas y no todos los estudios plantean hipótesis. Las variables por su parte son una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse. (Soto, 2010)

Planeación Estratégica, proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización, obtienen, analizan y procesan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad, con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento a dar a la Organización. En este proceso, la empresa define su Visión a largo plazo y las estrategias para alcanzarla, a partir del análisis de las D.O.F.A. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores críticos de éxito, su revisión, monitoreo y ajustes periódicos, para que se convierta en un estilo de gestión, el cual hace de la Organización un ente proactivo y anticipatorio. (Hernández, 2009)

Datos estadísticos, se obtienen mediante un proceso que comprende la observación o medición de conceptos, como ingresos anuales de una comunidad, calificaciones de exámenes, cantidad de café por taza despachada por una máquina vendedora, resistencia a la rotura de fibras de plástico, porcentaje de azúcar en cereales, etc. Tales conceptos reciben el nombre de variables, ya que producen resultados que tienden a mostrar cierto grado de variabilidad, al efectuarse mediciones sucesivas. (Stevenson, 1981)

Estudio de Mercado, consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización. (Geoffrey, 2003)

Demanda y Oferta, la demanda significa la cantidad que se está dispuesto a comprar de un cierto producto a un precio determinado. La oferta es la cantidad de producto que una empresa está dispuesta a vender durante un período de tiempo determinado y a un precio dado. El equilibrio se refiere a la ley de la oferta y la demanda en la que el precio de todo producto viene determinado en el mercado por la contraposición de su oferta y su demanda. La cantidad de producto ofrecida es una fracción creciente del precio, mientras que la cantidad demandada es una función decreciente. La cantidad y el precio de equilibrio, en este modelo, son los que resultan de la intersección (la llamada cruz de Marshall) de las correspondientes curvas de oferta y demanda. (Contreras, 2006)

El **briefing** es la parte estratégica de la preparación de una acción publicitaria. Es la elección ordenada, estratégica y creativa de los datos que nos permitirán definir los objetivos publicitarios de forma correcta y medible. Es un documento escrito, donde el departamento de marketing debe poner toda la información necesaria para dejar claras las diferencias comerciales y definir lo que se quiere conseguir con la publicidad. Lo crea la empresa cliente, con su información del mercado y con las líneas básicas del plan de marketing de la marca que desea publicitar. (Martínez, 2011)

El branding, consiste en dotar a productos y servicios del poder de una marca, y se trata esencialmente de crear diferencias. Para ponerle marca a un producto, es necesario mostrar a los consumidores “quién” es el producto (dándole nombre y empleando otros elementos de marca para ayudarles a reconocerlo), “qué” hace el producto y “por qué” deberían adquirirlo. El branding supone crear estructuras mentales y ayudar a los consumidores a organizar sus conocimientos sobre productos y servicios de tal modo que se facilite su toma de decisiones, y en el proceso, se genere valor para la empresa. (Kotler & Keller, 2006)

Desarrollo de estrategias claras y efectivas, y planes de soporte para alcanzar la misión y los objetivos, lograr los objetivos de la compañía o servicio requiere desarrollar estrategias de negocio o servicio, incluido el posicionamiento estratégico en el “lugar del mercado”. Los planes para implantar las estrategias pueden desarrollarse entonces. Las estrategias y los planes pueden desarrollarlos sólo los altos directivos, pero si se anima a los empleados a participar en su desarrollo e implantación, se logra más el compromiso de ellos. (John S. Oakland c. p., 2003)

Canal de distribución o camino que el fabricante sigue para hacer llegar su producto al usuario o consumidor final. El producto puede pasar por intermediarios entre el fabricante y el consumidor final o bien distribuirse de forma directa. Cuota de mercado y mercado potencial por zonas. (González, 2010)

El **producto** es el objeto (tangibles o intangibles) sobre el que se aplica el esfuerzo mercadológico para ser comercializado en un mercado dado; es lo que se ofrece y razón de ser de la organización, es aquello que la empresa o institución provee a su mercado.

Es todo objeto o servicio concretado por el trabajo humano, capaz de satisfacer las necesidades o deseos de los consumidores. El producto es ubicado en el mercado para que mediante la operación compra venta sea adquirido por el consumidor. Los productos pueden clasificarse en bienes o servicios. (Kirchner, 2006)

Logística del mercado, consiste en planear la infraestructura necesaria para satisfacer la demanda, implementarla y controlar los flujos físicos de los materiales y de los productos finales desde su origen hasta los puntos de uso, con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores a cambio de obtener utilidades. (Kotler & Keller, 2006)

Público objetivo. Descripción del público objetivo tanto en el punto de vista demográfico como, si es posible, en sus hábitos o conductas. Es importante suministrar datos procedentes de investigaciones realizadas, incluyendo información sobre el conocimiento de la marca del producto y de su competencia, así como los datos relativos referentes a la percepción que los consumidores. (Romero, 2009)

Público potencial. Es toda persona (sin diferenciar sexo, edad, raza) que se sienta atraída y llegue a la acción de compra del producto sin ser parte del público objetivo. (Romero, 2009)

Factores de éxito del desarrollo de productos. El éxito suele depender del esfuerzo organizado enfocado hacia el logro de los objetivos.

En lo que respecta al desarrollo de productos, el éxito depende principalmente de tres factores:

El producto

Capacidad de la empresa

Benevolencia del mercado. (Kirchner, 2006)

Un **segmento de mercado**, consiste en un subgrupo de gente o empresas que comparte una o más características que provocan necesidades de productos similares. En un extremo, se definiría a cada persona y cada compañía como segmento de mercado, pues cada una es única. En el otro extremo, se definiría a todo el mercado de consumidores como un gran segmento de mercado y al mercado de negocio a negocio como otro gran segmento. Todas las personas comparten algunas características y necesidades similares, al igual que todas las empresas.

Desde una perspectiva de marketing, por lo general es una buena práctica describir los segmentos de mercado en algún punto intermedio entre ambos extremos. El proceso de dividir un mercado en segmentos o grupos identificables, más o menos similares y significativos, se llama **segmentación de mercados**. (Lamb, Hair, & McDaniel, 2002)

Posicionamiento, en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia. (Stanton, Etzel, & Walter, 2000)

Matriz BCG, muestra en forma gráfica las diferencias existentes entre las divisiones, en términos de la parte relativa del mercado que están ocupando y de la tasa de crecimiento de la industria. La matriz del BCG permite a una organización pluridivisional administrar su cartera de negocios analizando la parte relativa del mercado que está ocupando y la tasa de crecimiento de la industria de cada una de las divisiones con relación a todas las demás divisiones de la organización. La parte relativa del mercado que está ocupando se puede definir como la razón existente entre la parte del mercado que corresponde a una división en una industria particular y en la parte del mercado que está ocupando la empresa rival más grande de esa industria. En una matriz del BCG, la posición de la parte relativa del mercado aparece en el eje x. Punto medio del eje x se suele fijar en 0,50 que correspondería a una división que tiene la mitad del mercado que pertenece a la empresa líder de la industria. El eje y representa la tasa de crecimiento de las ventas de la industria, medida como porcentaje. (Contreras, 2006)

Matriz GE, en este método se usa una matriz con dos dimensiones: una que representa el atractivo de la industria (el eje vertical) y otra que representa el peso de la empresa en la industria (el eje horizontal). El método de GE usa un índice del atractivo de la industria y un índice de la fortaleza del negocio. La matriz se divide en tres zonas. (Contreras, 2006)

Matriz PEYEA, la matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción cuenta con cuatro cuadrantes. Indica si se debe adoptar una estrategia agresiva, conservadora, defensiva o competitiva. Los ejes representan factores internos y externos. (Estrella, 2010)

Cuadro de mando Integral BSC, sistema que permite gestionar los aspectos clave del negocio mediante la monitorización de objetivos empresariales. Los objetivos se distribuyen en áreas o perspectivas, conformando la arquitectura del mapa estratégico. El mapa de objetivos refleja la estrategia que la organización quiere seguir para alcanzar su visión empresarial. (Cuadro de Mando Integral, 2010)

Marketing Mix, incluye el diseño de la mezcla de marketing que es la combinación del Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personal. Cada uno de estos elementos tiene por objeto **satisfacer** al mercado meta y cumplir con los objetivos de marketing de la organización.

Presupuesto, es un plan integrador y coordinador, que expresa en términos financieros las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia. (Rasgado Luis)

Punto de equilibrio, aquel nivel de producción y ventas que una empresa o negocio alcanza, para lograr cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos. (Váquiro C., 2010)

Al **flujo de efectivo** también se lo conoce como flujo de caja, flujo de tesorería o simplemente efectivo. El flujo de efectivo representa el movimiento de efectivo de una empresa en un periodo determinado, e indica su situación al final de ese mismo periodo. Este movimiento de efectivo se refleja en un estado financiero básico conocido como estado de flujo de efectivo, que presenta de una manera dinámica el movimiento de entradas y salidas de efectivo de una empresa en un periodo dado, y la situación de efectivo al final del mismo periodo. Esta situación de efectivo,

comprende, tanto al dinero disponible en caja y bancos, como a otros rubros susceptibles de convertirse en efectivo en cualquier momento, como los documentos comerciales, las inversiones temporales de alta liquidez, entre otros. (Cruz, Villarreal, & Rosillo)

Estructura financiera y uso del apalancamiento, la estructura financiera de una empresa es la forma específica como esta consigue los recursos necesarios para su operación, es decir, la manera como financia sus activos. Es el resultado de las decisiones de financiación escogidas entre alternativas de corto y largo plazo, las cuales se encuentran representadas en el lado derecho del balance general. La financiación corriente de la operación de una compañía está constituida por la deuda exigible en el corto plazo. Por su parte, las deudas a largo plazo, el capital preferente y el capital contable de los accionistas (acciones comunes, utilidades retenidas, superávit de capital, superávit pagado), constituyen el financiamiento permanente de la empresa, el cual se denomina estructura de capital. Por consiguiente, la estructura de capital de una empresa es tan sólo una parte de su estructura financiera. (Cruz, Villarreal, & Rosillo)

VAN (Valor Presente o Actual Neto), definido como el valor presente de una inversión a partir de una tasa de descuento, una inversión inicial y una serie de pagos futuros. Actualiza los flujos futuros al período inicial (cero) y los compara para verificar si los beneficios son mayores que los costos. (Ketelhohn & Marín, 2004)

TIR, los métodos de evaluación que utilizan la actualización o descuento de los flujos futuros de efectivo proporcionan bases más objetivas para la selección y jerarquización de proyectos de inversión. Estos métodos toman en cuenta tanto el monto como el tiempo en que se produce cada uno de los flujos relacionados con el proyecto, ya sea que representen inversiones o resultados de operación. La TIR de un proyecto de inversión es la tasa de descuento (r) que hace que el valor actual de los flujos de beneficio (positivos) sea igual al valor actual de los flujos de inversión (negativos). En una forma alterna podemos decir que la TIR es la tasa que descuenta

todos los flujos asociados con un proyecto a un valor de exactamente cero. (Ketelhohn & Marín, 2004)

Relación Costo Beneficio, consiste en comparar costos con los beneficios asociados a la realización del proyecto. Un proyecto estará bien, si los beneficios superan los costos. Los beneficios pueden ser de tipo monetario o social, directo o indirecto. (Eco Finanzas, 2008)

Análisis de Sensibilidad, es un término financiero muy utilizado en el mundo de la empresa a la hora de tomar decisiones de inversión, que consiste en calcular los nuevos flujos de caja y el VAN, al cambiar una variable. De este modo teniendo los nuevos flujos de caja y el nuevo VAN se podrá calcular o mejorar las estimaciones sobre el proyecto que se va a comenzar. (GAVA, ROPERO, SERNA, & UBIERNA, 2008)

MARCO CONCEPTUAL

Los **Bloques Multinutricionales (BM)** para rumiantes, constituyen una tecnología en la fabricación de alimentos sólidos con una alta concentración de energía, proteína y minerales, por ello, se convierten en una forma de suplementación estratégica, que considera las características particulares de la fisiología digestiva de este tipo de animales y que contribuye a mejorar la eficiencia del uso de los recursos fibrosos de baja calidad; además, al ser consumido lentamente se garantiza el uso dosificado de la urea reduciendo el riesgo de intoxicación y muerte del animal.

Los BM's son mezclas de melaza, urea, minerales y un agente solidificante, como constituyentes básicos y cualquier otra materia prima disponible localmente, tales como bagazo de caña, tortas de oleaginosas, hojas de leguminosas arbóreas, etc. Estos resultan muy palatables, el animal puede lamer casi constantemente y dotar de los ingredientes disponibles para los microorganismos ruminales de una manera casi continua. Numerosos estudios han tratado de establecer las bases para la preparación de los Bloques Multinutricionales y han señalado que no hay limitaciones al empleo de materias primas y diferentes niveles de cada componente. Su sencilla elaboración lo hace de fácil introducción a sistemas artesanales. Está práctica es útil a nivel campesino para mejorar la nutrición de los animales. (Araujo & Febres, 1997)

Carbohidrato (Hidrato de Carbono), clase de compuestos abundantes en la naturaleza cuya fórmula general es $C_x(H_2O)$ y se dividen en dos clases: monosacáridos (azúcares) y polisacáridos. En los carbohidratos se almacena energía y los elementos estructurales de los sistemas vivos. Las plantas tienen 15% de carbohidratos y los animales 1%. El organismo es capaz de construir polisacáridos a partir de unidades sencillas para liberar energía (catabolismo). Los carbohidratos requieren condiciones neutras o ligeramente alcalinas para la acción de enzimas como la maltasa y la amilasa. Por consiguiente, la digestión de los carbohidratos es un proceso intestinal, en vez de estomacal. (ANAGAN, 2011)

Catabolismo, Bioquímica. Reacciones metabólicas que intervienen en la desintegración de moléculas complejas para formar compuestos más simples. La

función de las reacciones catabólicas es suministrar energía, la cual se utiliza para la síntesis de nuevas estructuras, para el trabajo (contracción muscular), para la transmisión de impulsos nerviosos y para mantener la eficacia funcional. (ANAGAN, 2011)

La **condición corporal**, es la cantidad de reservas que una vaca posee al momento del parto, tiene una influencia muy fuerte en potenciales complicaciones al momento del alumbramiento o inmediatamente después del mismo, en la producción de leche, y en la eficiencia reproductiva para la próxima lactancia. Las vacas que se encuentran demasiado delgadas poseen:

Una producción de leche reducida debido a una falta de reservas corporales adecuadas para ser utilizadas en el comienzo de la lactancia;

Una mayor incidencia de ciertas enfermedades metabólicas. (Wattiaux, 1996)

Melaza o miel de caña es un producto líquido – espeso, derivado de la caña de azúcar y en menor medida de la remolacha azucarera, obtenido del residuo restante en las cubas de extracción de los azúcares. Su aspecto es similar al de la miel aunque de color parduzco muy oscuro, prácticamente negro. El sabor es dulce con un pequeño regusto amargo. Nutricionalmente presenta un altísimo contenido en carbohidratos además de vitaminas del grupo B y abundantes minerales, entre los que se destacan el hierro (Fe), cobre (Cu) y Manganeseo (Mn). Su contenido de agua es bajo. (ANAGAN, 2011)

Minerales esenciales, sustancias inorgánicas que son consideradas como esenciales para la vida animal y vegetal. Con excepción de los elementos orgánicamente ligados: hidrógeno (H), carbono (C), nitrógeno (N) y oxígeno (O), existen aproximadamente 20 o más elementos minerales clasificados en dos principales grupos: Macro-elementos: calcio (Ca), fósforo (P), magnesio (Mg), sodio (Na), hierro (Fe), yodo (I) y potasio (K). Micro-elementos: cobre (Cu), cobalto (Co), manganeso (Mn), Flúor (F) y zinc (Zn). (ANAGAN, 2011)

Minerales para el ganado, desde hace mucho tiempo se sabe que los minerales desempeñan un papel importante en la nutrición de los animales. Aparte de suministrar el material estructural para el crecimiento de los huesos, dientes y tejidos, regulan muchos procesos vitales.

Si bien las enfermedades y las muertes reales por carencias agudas son relativamente raras, el aporte inadecuado de cualquiera de los elementos esenciales se refleja por falta de vigor, disminución del apetito, ganancias pobres, utilización ineficiente de los alimentos y disminución de la aptitud reproductiva, de la capacidad de trabajo y de la producción de carne, leche o lana. (Ensminger)

Nitrógeno no Proteico (NNP), compuestos de nitrógeno que pueden ser convertidos en proteínas por algunos organismos vivos. Muchos organismos superiores no pueden obtener aminoácidos de otra forma, más que absorbiéndolos de la dieta. A lo sumo pueden convertir algunos aminoácidos en otros diferentes. Los compuestos que forman el NNP son los que contienen amoníaco, nitritos y nitratos, y otros como la urea, el biuret o el ácido úrico. Los organismos que pueden utilizar el NNP son hongos, plantas, algas, bacterias y organismos que viven en simbiosis con ellos.

En los rumiantes, las bacterias en el rumen convierten los alimentos de un bajo nivel de proteína en uno suficientemente nutritivo gracias a la adición de NNP, normalmente en forma de urea. (ANAGAN, 2011)

Proteínas, macromoléculas compuestas por carbono, hidrogeno, oxígeno y nitrógeno. La mayoría contienen azufre, fósforo y en menor proporción: hierro, cobre, magnesio, yodo, entre otros. Constituyen alrededor del 50,00% del peso seco de los tejidos y no existe proceso biológico alguno que no dependa de la participación de este tipo de sustancias. Forman parte de la estructura básica de los tejidos y desempeñan funciones metabólicas y reguladoras.(ANAGAN, 2011)

Proteína dietética no digerida (PDND), ver proteína sobrepasante.

Proteína sobrepasante, es la que escapa a la degradación en el rumen y está directamente biodisponible en el intestino delgado.(ANAGAN, 2011)

Rumen, panza o herbario es la primera parte del estómago especializado de los rumiantes. Es de un tamaño relativamente grande (100 litros en una vaca adulta), con una temperatura constante de 39 °C, un pH de 5,40 a 6,90, y de naturaleza anaeróbica en donde el alimento permanece de 9 a 12 horas. Allí por la acción de microorganismos anaeróbicos, que producen la enzima celulasa, fermentan las fibras obteniendo energía, las mismas que son degradadas para obtener glucosa. La mayor parte de la glucosa es utilizada por los microorganismos generando ácidos carboxílicos volátiles, los mismos que constituyen la fuente principal de energía para los rumiantes. (ANAGAN, 2011)

La rumia es la regurgitación de la ingesta seguida de una remasticación, reensalivación y una nueva deglución. Esto logra disminuir el tamaño de partícula del alimento y aumentar la superficie para la fermentación microbiana. La rumia ocurre principalmente cuando el animal descansa y no come.(Flores, 2009)

Rumiante es un animal que digiere los alimentos en dos etapas, primero los consume y luego realiza la rumia. Esta consiste en regurgitar el material semidigerido y volverlo a masticar para deshacerlo y agregarle saliva. Dentro de los rumiantes se incluyen los bovinos, ovinos y caprinos.

Las terneras criadas en los pastos o alimentadas con sistemas que ofrezcan aproximadamente el mismo tipo de alimentos, comienzan a rumiar a las cuatro semanas de edad. Antes de eso, no se les puede considerar como animales rumiantes y no tienen capacidad para digerir alimentos voluminosos en grandes cantidades. Si van a criarse como productoras de leche, el darles forrajes de calidad desde el principio de la rumia les ayuda a adquirir la capacidad del rumen. (Barret & Larkin, 1979)

La **suplementación estratégica** es aquella que se utiliza en momentos precisos y en cantidades controladas para corregir problemas específicos, como la escasez de algún nutriente en el forraje. (Lauric, Marinissen, Carbonel, & Balbarre, 2009).

Urea, compuesto orgánico sintético constituido por amoníaco y dióxido de carbono de aspecto cristalino blanco. La mayoría de la producción se emplea como fertilizante debido a su mayor contenido de Nitrógeno 47,00%, comparado con cualquier otro fertilizante. El Nitrógeno queda disponible con rapidez para las plantas, la urea se transforma fácilmente en amoníaco y después en nitrato que se encuentra en la tierra. Aunque el nitrógeno de la urea es de forma no proteica, si ésta es suministrada junto con carbohidratos fermentables a los rumiantes, los microorganismos presentes en el rumen convierten el nitrógeno de la urea en proteínas que pueden ser asimiladas por la acción del tracto digestivo inferior. (ANAGAN, 2011)

El **uso de BM's como estrategia alimenticia**, constituye una tecnología económica y práctica que permite a los productores utilizar integralmente los recursos disponibles en el área. Su utilización aumenta la concentración de amoníaco ruminal, la ganancia diaria de peso y adelanta la pubertad en hembras de pastoreo. (Araque & Cortes, 1998)

Los BM's constituyen una alternativa viable en el trópico para tratar de cubrir, principalmente, las deficiencias de nitrógeno durante la época seca, debido a que las fórmulas tradicionales para elaborarlos incluyen niveles relativamente altos de nitrógeno no proteico (urea, gallinaza o pollinaza). Sin embargo, la utilización de ingredientes energéticos (harinas de maíz, yuca, trigo, etc.), palatabilizadores (melaza), fuentes de minerales (fosfatos, mezclas comerciales), aglutinantes (cal, cemento) y elementos fibrosos (afrechillos, heno), garantizan la ingestión de elementos nutritivos que promueven un mayor crecimiento de la población microbiana, lo cual permite aprovechar en forma más eficiente los forrajes de baja calidad, al aumentar la tasa de degradabilidad y de pasaje de éstos últimos desde el

retículo rumen hasta el intestino delgado, lo cual se traduce en mejoras en el comportamiento productivo y reproductivo del rebaño. (Dean, 2003)

La utilización de Bloques Multinutricionales en la alimentación animal mejora la digestión ruminal, debido a que provee a la microflora de dos componentes (nitrógeno y azúcares) altamente solubles y necesarios para el metabolismo del rumiante. (Ortiz y Camacho, 2003).

El uso de cantidades relativamente altas de harinas (salvado de arroz, harinas de maíz, carne y hueso) y relativamente bajas de urea (5,00 %) arrojan buenas respuestas productivas, considerando que en este sentido se conjugan factores de palatabilidad, dureza, proteína y energía sobrepasante, así como la relación N fermentable/energía disponible en bloque. (Ventura & Osuna, 2003)

CAPÍTULO I

1. La Empresa

1.1 Reseña Histórica

CHEMequip Industrias Cía. Ltda., se constituyó el 25 de julio de 1985, como una empresa fabricante de equipos para tratamiento de aguas residuales e industriales, potabilizadoras compactas, así como de desmineralizadores y ablandadores, principalmente.

Ha venido sirviendo a la industria ecuatoriana en el acondicionamiento de agua e interviniendo en la recuperación de este recurso, con el objeto de devolverlo a la naturaleza en las mejores condiciones posibles, minimizando, de esta forma, el impacto ambiental.

Colabora con sus clientes en la selección del método más adecuado de tratamiento, dimensionamiento de los equipos requeridos, construcción, instalación y puesta en marcha, supervisando las operaciones hasta obtener los resultados esperados por el usuario final, esto le ha permitido llevar a cabo proyectos para importantes empresas.

En el año de 1986 incursiona en la elaboración de Estearato de Calcio, ya que después de realizar un estudio de mercado, determinó que no existía producción local.

El éxito que representó este producto, motivó la creación de Química Riandi Cía. Ltda., en la ciudad de Quito, el 25 de abril de 1989, como una empresa de responsabilidad limitada, cuya actividad principal se centró en la elaboración de diversos productos químicos de uso industrial, formando una alianza estratégica con CHEMequip Industrias.

1.2 Descripción de la Compañía

Química Riandi no cuenta con una estructura formal de su filosofía empresarial; sin embargo, en base a información proporcionada por su representante legal, se puede apreciar una estructura intrínseca que ha sido impulsada por quienes están al frente de esta empresa y que será detallada a continuación.

1.2.1 Misión

“Química Riandi es una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de productos y suministros químicos para uso industrial, de excelente calidad, comprometida con la protección del medio ambiente y el bienestar de los ecuatorianos”.

1.2.2 Visión

“Creemos firmemente que con innovación permanente de nuestros productos, en franca, abierta y estrecha colaboración con nuestros clientes, podemos originar un crecimiento constante de los negocios de la empresa, generando prosperidad para todos los que de ella dependemos”.

1.2.3 Principios y Valores Vigentes

***Respeto**, reconocemos y aceptamos el valor de los demás.*

***Responsabilidad**, asumimos y cumplimos, deberes y obligaciones para alcanzar los objetivos de la Organización.*

***Honestidad**, manifestamos con actitudes correctas, claras, transparentes y éticas.*

***Trabajo en equipo**, de manera coordinada hacia el logro de los objetivos, siendo mutuamente responsables por los resultados.*

***Responsabilidad social**, generamos un impacto positivo en las comunidades donde estamos presentes.”*

1.2.4 Giro

Industrial, siendo sus actividades económicas principalmente la elaboración y comercialización de productos químicos.

La planta industrial se encuentra en Ecuador, provincia de Pichincha, cantón Rumiñahui, sin embargo, los productos se encuentran posicionados en provincias tanto de la Sierra como en la Costa.

En la actualidad, cuenta con una nueva área de fabricación de jabón cosmético, medicinal y hotelero; la misma que consta de una línea de desdoblamiento o hidrólisis de aceites a alta presión, una línea de neutralización-saponificación continua y una de refinación y conformación de la barra terminada.

Representa en el mercado ecuatoriano a Kemira – Kemwater de Suecia, empresa líder mundial en la fabricación de coagulantes y floculantes de agua.

Entre sus principales clientes se encuentran empresas:

- Agroindustriales (agrícolas, ganaderas, pesqueras)
- Distribuidoras y comercializadoras de productos de cuidado personal y limpieza.
- Industria Química– Farmacéutica

1.2.5 Mapa de ubicación

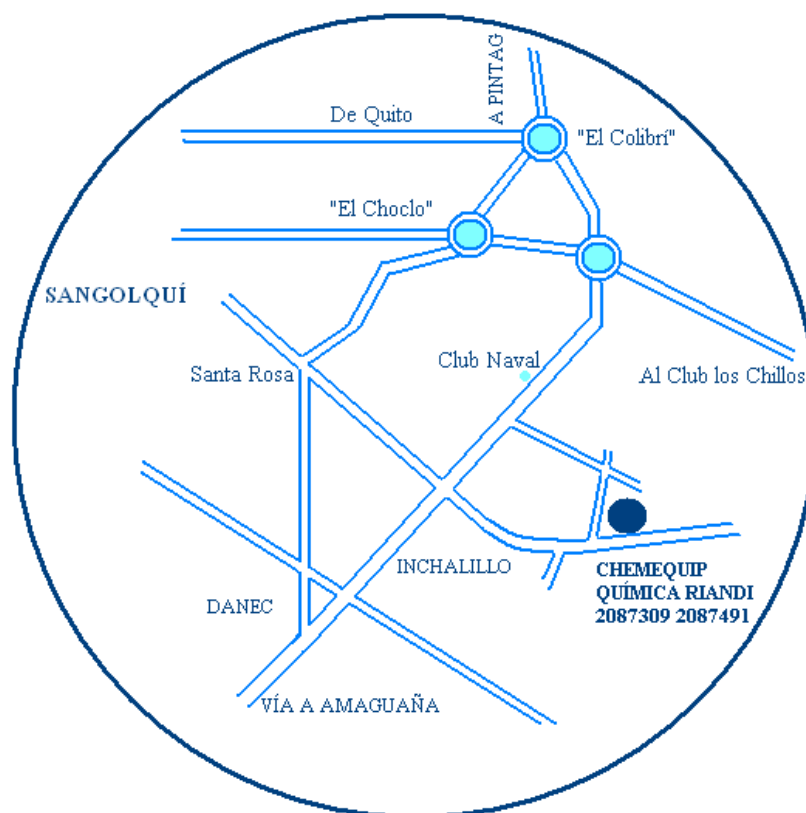


Figura 2. Mapa de ubicación

1.2.6 Portafolio de Productos

Entre los productos que elabora Química Riandi Cía. Ltda., se pueden mencionar los siguientes:

Cuadro 1

Portafolio de productos

Clasificación	Producto	Mercado	Descripción	Participación con respecto a las ventas	
1	A	Jabón de tocador o cosmético, medicinal y de hotel	Industria Hotelera, Distribuidores	Para higiene y limpieza personal.	41,12%
2	A	Polímeros	Pesqueras	Químicos usados para coagulación y floculación en procesos de clarificación y tratamiento de aguas de consumo humano, de piscinas y residuales.	40,08%
3	B	Solilub	Plantas Agroindustriales	Lubricantes líquidos y sólidos para bandas de transportación de botellas, cilindros de gas, etc. Detergentes líquidos no iónicos para limpieza	18,80%
4	B	Agua desmineralizada de alta pureza	Plantas Industriales	Conductividad menor a 1 microsiemen/cm.	
5	B	Mineral terpentín	Plantas Industriales	Solvente químico utilizado como desengrasante de motores.	
6	B	Cloro	Plantas Potabilizadoras	Utilizado como desinfectante en consumo humano y tratamiento de aguas.	
7	B	Estearato de calcio de grado industrial	Industria Construcción y Explosivos	Ampliamente utilizado para formular aditivos para el concreto, lubricantes de trefilación, impermeabilizantes para explosivos y textiles.	
8	C	Desoxidante	Industria Metalmecánica	Químicos utilizados para mantener metales libres de oxidación.	

La jabonería constituye una línea que aporta significativamente a las ventas porque ofrece el servicio de maquila para otras empresas, es por ello, que se reducen los costos de comercialización, distribución, entre otros. Además, ofrece a sus clientes, producto personalizado en lo que respecta a forma, fragancia, color y sello, lo cual permite satisfacer necesidades de diferentes industrias como son: hotelera, cosmética y medicinal.

Los polímeros son de alta calidad lo cual garantiza excelentes resultados en el tratamiento de aguas, dichas características a más de la alianza estratégica que mantiene con CHEMequip Industrias ha contribuido para que el producto se posicione y provea a grandes empresas, logrando contratos a mediano y largo plazo.

El estearato de calcio es un producto que tiene potencial de mercado, sin embargo, incrementar su producción implica una fuerte inversión.



CAPÍTULO II

2. Análisis de la Situación Actual

El análisis situacional está determinado por un estudio minucioso del entorno en el cual se desenvuelve la organización en un período dado, en el que se debe tomar en cuenta tanto los factores internos como externos a los cuales se ve expuesta la organización; a fin de evaluar sus: Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades.

El análisis FODA constituye una herramienta que se utiliza para comprender la situación actual de la compañía. Su objetivo es ayudar al diagnóstico para formular estrategias que permitan la toma de decisiones adecuadas, determinar las posibilidades reales que tiene la empresa para lograr los objetivos planteados, adquirir conciencia sobre los obstáculos que se deberá afrontar, explotar eficazmente los factores positivos y neutralizar el efecto de los factores negativos.

Las empresas son sensibles a los cambios en su entorno, es por ello que se hace indispensable contar con un análisis real, que permita desarrollar dichas estrategias de contingencia y poseer una actitud empresarial proactiva.

PARTES DEL ANÁLISIS SITUACIONAL



Figura 3. Entorno Empresarial

Fuente: ACEVES, Direccionamiento Estratégico

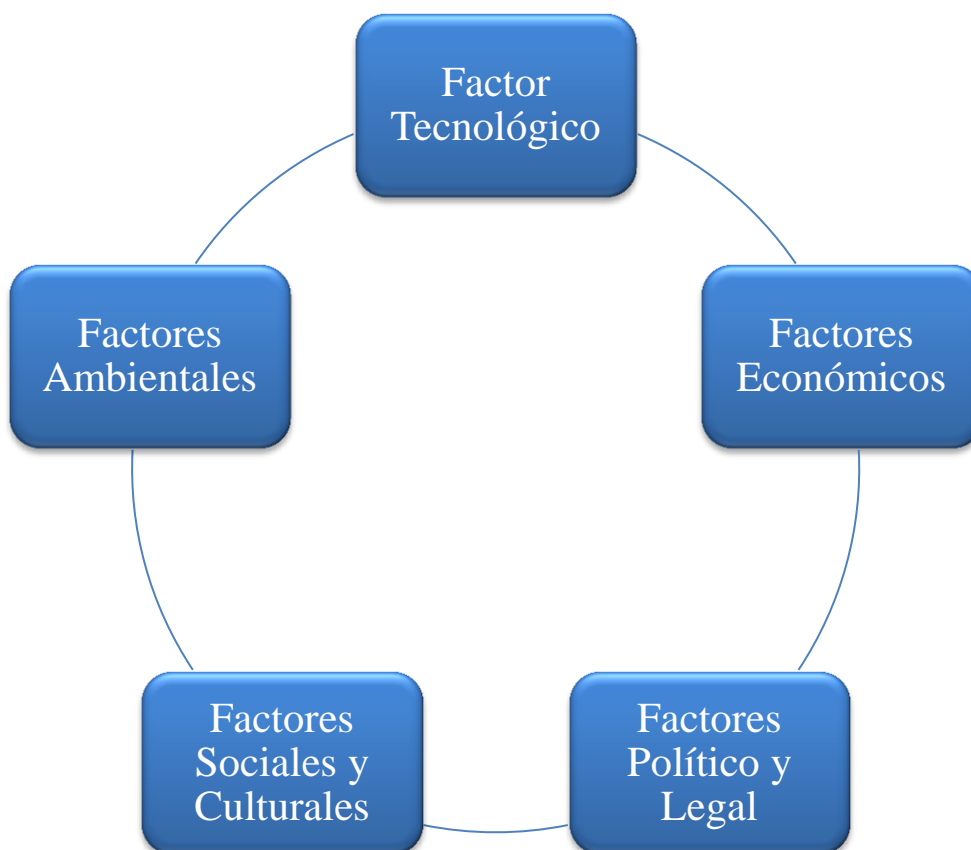
2.1 Análisis Externo

Consiste en determinar qué elementos externos, condicionan el desempeño de la empresa, tanto en sus aspectos positivos, como negativos.

2.1.1 Análisis Macro Ambiente

Es importante que la empresa se adapte al medio externo en el que se desenvuelve para identificar las oportunidades y amenazas del entorno.

El análisis macro ambiental constituye un estudio de varios factores los mismos que están detallados a continuación.



2.1.1.1 Factores Económicos

BALANZA COMERCIAL

La balanza comercial mide el saldo neto (positivo o negativo) de las exportaciones de bienes de un país al resto del mundo, menos sus importaciones de bienes desde el resto del mundo en un período determinado. En el caso del Ecuador, dada la importancia de las exportaciones petroleras en la economía, es necesario separar la balanza comercial en petrolera y no petrolera, a fin de tener una idea del desenvolvimiento de las transacciones netas con el exterior de los sectores no petroleros de la economía.(Dornbusch, Rudiger, & Fischer, 1992)

Tabla 1
Balanza Comercial

Balanza Comercial				
Toneladas métricas en miles y valor USD FOB en millones				
	Ene – Mar 2012	Ene – Mar 2013	Ene - Mar 2014	Ene - Mar 2015
	Valor USD FOB	Valor USD FOB	Valor USD FOB	Valor USD FOB
Exportaciones Totales	6.205,40	6.194,00	6.635,60	4.892,10
Petroleras	3.802,10	3.520,10	3.560,20	1.769,00
No Petroleras	2.403,30	2.673,90	3.075,40	3.123,10
Importaciones Totales	5.762,50	6.311,60	6.166,20	5.791,40
Bienes de consumo	1.228,00	1.169,20	1.110,20	1.184,70
Materias primas	1.824,80	1.941,30	1.795,30	1.873,40
Bienes de capital	1.550,50	1.647,90	1.587,50	1.612,20
Combustibles y Lubricantes	1.147,20	1.522,80	1.662,20	1.110,50
Diversos	11,20	10,20	10,90	10,60
Ajustes	0,80	20,20	0,10	0,00
Balanza Comercial Total	442,90	-117,60	469,40	-899,30
Bal. Comercial – Petrolera	2.654,90	1.997,30	1.898,00	658,50
Bal. Comercial – No petrolera	-2.212,00	-2.114,90	-1.428,60	-1.557,80

Fuente: Banco Central del Ecuador

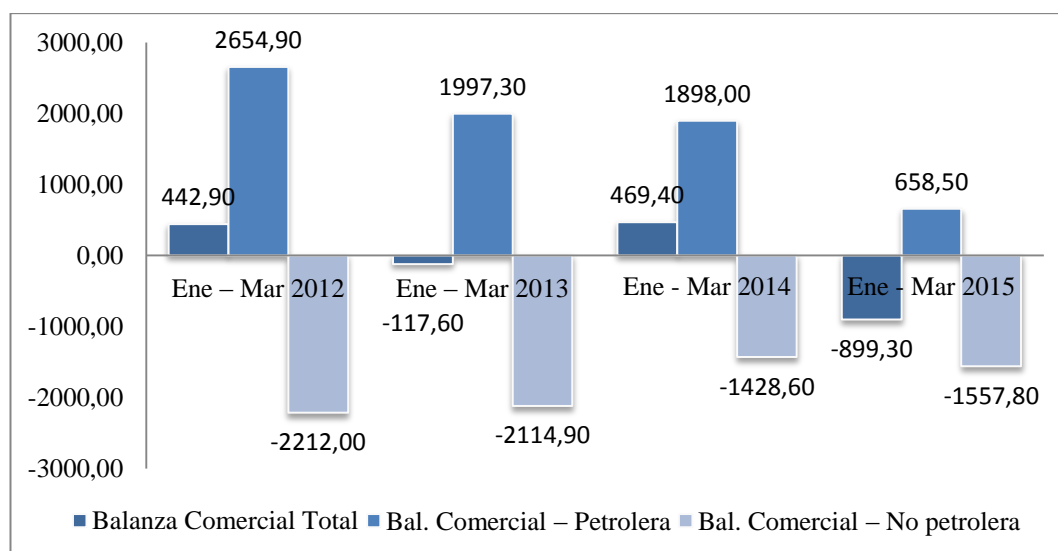


Figura 4. Balanza Comercial

Fuente: Banco Central del Ecuador

La Balanza Comercial ecuatoriana, al ser comparada con el mismo periodo del año anterior, muestra en el 2014 un saldo positivo; este año, sin embargo, la diferencia entre exportaciones e importaciones arroja déficit, esto obedece a la caída del precio del petróleo. En cuanto a las exportaciones no petroleras no existe variación significativa y pese a la aplicación de medidas regulatorias en materia de comercio exterior, las importaciones presentan un ligero decremento.

El país, se ha caracterizado por ser importador, principalmente, en lo referente a bienes intermedios y terminados; exporta mayormente productos primarios. Con el cambio de matriz productiva, impulsada por las autoridades del país, se procura una sustitución estratégica de importaciones, así como, la diversificación de exportaciones, entre otros objetivos, para lograr cifras positivas.

Tabla 2**Preparaciones forrajeras con adición de melaza o de azúcar**

Preparaciones del tipo de las utilizadas para alimentación de animales					
Fecha	Subpartida NANDINA	IMPORTACIONES		EXPORTACIONES	
		TONELADAS	FOB - DOLAR	TONELADAS	FOB - DOLAR
Mar - 2015	2309909000	32.050,64	31.180,71	7.437,56	7.957,39
2014	2309909000	115.900,41	111.305,84	31.339,51	29.607,94
2013	2309909000	86.332,57	78.904,65	42.024,81	34.252,13
2012	2309909000	103.929,97	80.730,15	46.689,44	33.465,55
2011	2309909000	86.149,37	64.135,01	55.739,10	37.058,27
2010	2309909000	55.677,18	38.224,05	37.567,09	23.613,21
2009	2309909000	32.473,04	20.488,35	42.544,64	22.460,23
2008	2309909000	19.775,69	13.361,93	26.830,13	15.358,98

Fuente: Banco Central del Ecuador

La subpartida arancelaria corresponde a: PREPARACIONES FORRAJERAS CON MELAZA O AZUCARES AÑADIDOS

La descripción de la misma detalla que se aplica en mezclas de melaza u otras sustancias azucaradas en proporción generalmente superior al 10% en peso, con uno o varios elementos nutritivos. Están destinadas, en general, a la alimentación de bovinos, ovinos, equinos o porcinos (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador SENA).

Estas preparaciones son, en general, directamente utilizables en la alimentación animal. Sin embargo, algunas de estas, se emplean en la elaboración de piensos completos o de piensos complementarios.

No existe movimiento significativo en la partida arancelaria que corresponde a Preparaciones forrajeras con adición de melazas o de azúcar porque el pasto ha sido la fuente más abundante y barata para alimentar el ganado a pesar de los limitantes que posee como: baja digestibilidad y bajo contenido proteico, entre otros aspectos que inciden en una producción menor de acuerdo al potencial genético del ganado.

El incremento del precio de la urea, históricamente se ha visto motivado por el aumento de los precios internacionales de los fertilizantes. Las circunstancias que producen este acontecimiento son varias, entre las que se destaca: la subida en los precios de los hidrocarburos, demanda de la agricultura intensiva en China e India y el auge de los cultivos de maíz, trigo y soya para producir biocombustibles.

Connotación Gerencial:

Oportunidad: Impacto Medio. A pesar del déficit en la Balanza Comercial la política gubernamental de restringir importaciones favorece el consumo local e incentiva la producción nacional.

PIB

El producto interno bruto, al considerar el valor de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un determinado período, constituye una clara referencia del bienestar material de un país.

Tabla 3

Variación del PIB

VARIACIÓN PIB	
Fecha	Valor
Diciembre-31-2014	3,40
Diciembre-31-2013	4,50
Diciembre-31-2012	5,10
Diciembre-31-2011	7,80
Diciembre-31-2010	3,50
Diciembre-31-2009	0,60
Diciembre-31-2008	6,40

Fuente: Banco Central del Ecuador

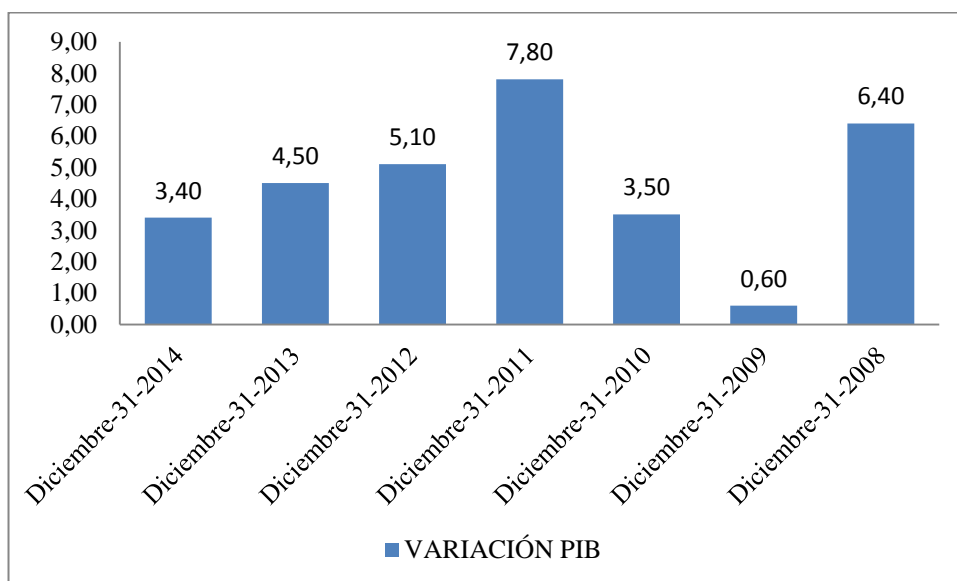


Figura 5. Tasa variación anual PIB Ecuador

Fuente: Banco Central del Ecuador

El comportamiento del PIB en los últimos tiempos muestra una tendencia favorable, lo que significa un desempeño adecuado en los diferentes sectores económicos.

Es importante para este análisis diferenciar entre el ingreso por producción petrolera y el establecido por ramas no petroleras ya que este último posee una relación mucho más directa con el crecimiento económico a mediano y largo plazo.

Los tres principales motores de crecimiento han sido: la inversión, las exportaciones y el consumo de los hogares.

Unido al aumento de la expansión demográfica, se ha observado que entre 2003 y 2010 el producto interno bruto (PIB) mundial subió entre un 1.6% y un 5.8%, generando una mayor movilidad social por ingreso per cápita, y un mayor consumo de alimentos de origen animal. Se tiene previsto que entre 2000 y 2030, la ingesta de calorías aumentará en un 9.0%, debido a una intensa demanda de tubérculos, leche y carne. (Patino)

Connotación Gerencial

Oportunidad: Impacto Medio. La tendencia favorable del PIB en el país, implica un adecuado entorno para la producción de bienes y servicios, lo cual puede

significar mejora en el nivel de vida de la población y progreso, ello conduce a un mayor consumo de alimentos de origen animal.

INFLACIÓN

Inflación es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes, servicios y factores productivos de una economía a lo largo del tiempo. Otras definiciones la explican como el movimiento persistente al alza, del nivel general de precios o disminución del poder adquisitivo del dinero.(Ecolink)

Tabla 4
Inflación anual

INFLACIÓN ANUAL	
Fecha	Valor
Abril-30-2015	4,32%
Marzo-31-2015	3,76%
Diciembre-31-2014	3,67%
Diciembre-31-2013	2,70%
Diciembre-31-2012	4,16%
Diciembre-31-2011	5,41%
Diciembre-31-2010	3,33%
Diciembre-31-2009	4,31%
Diciembre-31-2008	8,83%

Fuente: Banco Central del Ecuador

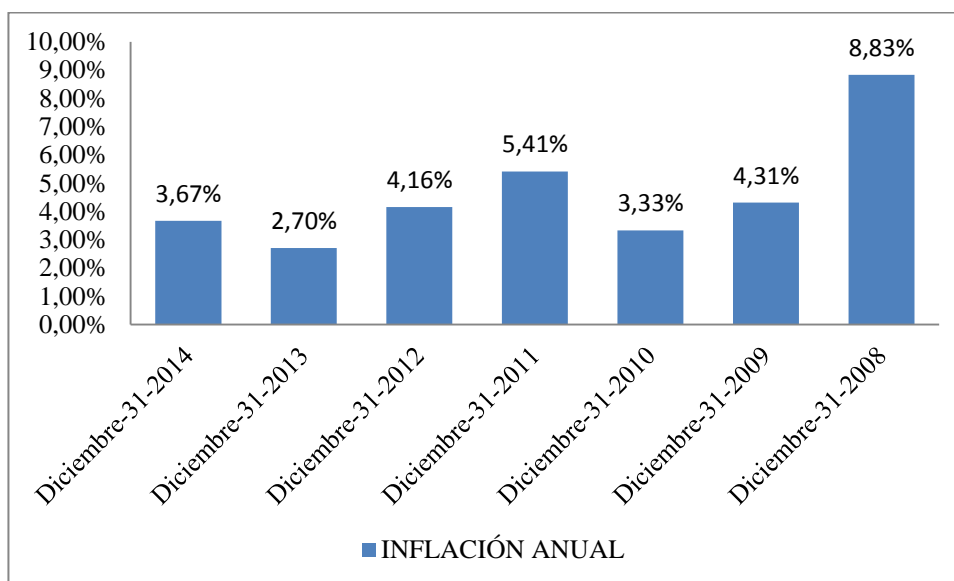


Figura 6. Inflación anual

Fuente: Banco Central del Ecuador

La tasa de inflación representa a una de las más bajas en el continente americano, esto principalmente se debe a la aplicación de una política social más equitativa y eficaz, a más de ello, se observa un comportamiento relativamente estable.

Connotación Gerencial:

Oportunidad: Impacto Medio. La inflación actual permite mayor certeza para la fijación de precios, así como estabilidad en valores de adquisición de materia prima, lo cual facilita la planificación a mediano y largo plazo.

TASAS DE INTERÉS

El dinero, como cualquier mercancía, tiene un precio. Sin embargo, cuando se compra o se vende esta mercancía, el precio se refiere, más que al dinero en sí mismo, al derecho de utilizarlo por un período determinado. La tasa de interés es el precio que se paga al dueño del dinero por el derecho de usar este recurso.

El precio, al cual se compra, se fija en los mercados financieros que es donde confluyen los dueños del capital y quienes necesitan usarlo. Allí, como en cualquier mercado, los precios de la mercancía bajan cuando hay abundancia y suben cuando hay escasez.

Dentro de los mercados financieros no siempre se van a poder encontrar dos personas cuyos intereses coincidan. Para facilitar estas transacciones, existen los intermediarios financieros, quienes captan dinero de quienes tienen excedentes y lo colocan entre quienes requieren hacer uso de este recurso.

El precio por el cual se captan recursos es la tasa pasiva y el precio en el cual se colocan, tasa activa. La diferencia entre las dos tasas corresponde al costo del servicio de intermediación.

Las tasas referenciales, activas y pasivas, son calculadas semanalmente por el Banco Central del Ecuador, basadas en los promedios ponderados de las tasas en las cuales se han captado y colocado recursos cada semana, en los bancos privados de nuestro país.(Hoy, 2004)

Tabla 5

Tasas de interés

TASAS			
Fecha	Activa	Pasiva	Spread
Abril-31-2015	8,45	5,39	3,06
Marzo-31-2015	7,31	5,31	2,00
Diciembre-31-2014	8,17	5,18	2,99
Diciembre-31-2013	8,17	4,53	3,64
Diciembre-31-2012	8,17	4,53	3,64
Diciembre-31-2011	8,17	4,53	3,64
Diciembre-31-2010	8,68	4,30	4,38
Diciembre-31-2009	9,19	5,24	3,95
Diciembre-31-2008	9,14	5,09	4,05

Fuente: Banco Central del Ecuador

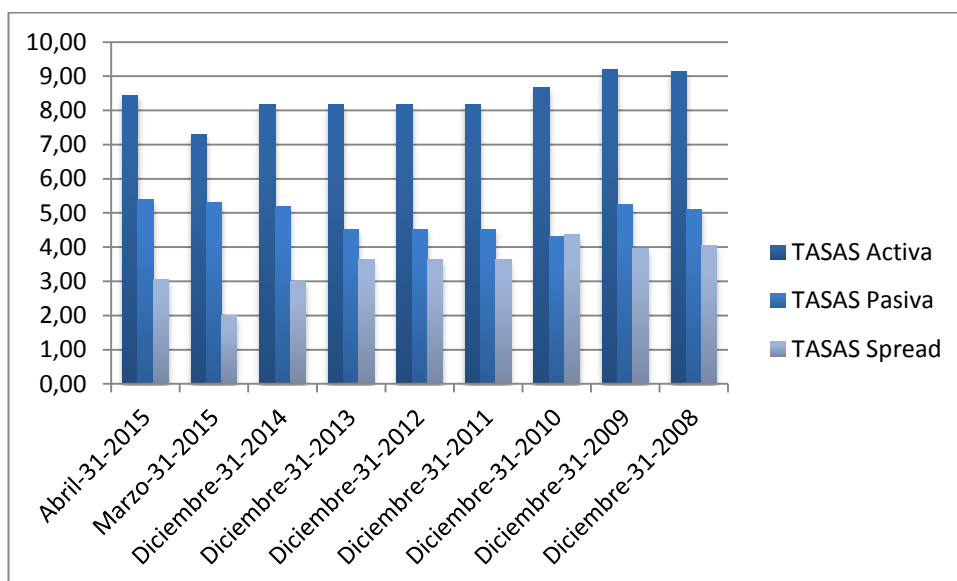


Figura 7. Tasas de interés

Fuente: Banco Central del Ecuador

Las tasas de interés bajas ayudan al crecimiento de la economía, ya que facilitan el consumo y por tanto la demanda de productos. Mientras más productos se consuman, más crecimiento económico se presentará en el país.

Connotación Gerencial:

Oportunidad: Impacto Medio. La política de gobierno propende a aumentar la oferta y el acceso al crédito para el financiamiento de empresas pequeñas y medianas; y, con la aplicación de tasas de interés preferenciales, ha procurado fomentar y estimular el desarrollo de las mismas, con ello se fortalece la competitividad y productividad.

2.1.1.2 Factores Político y Legal

Los factores político-legales son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en nuestra sociedad, en sus diferentes niveles, que suponen una repercusión económica. En ellos, se puede observar cierta importancia de los aspectos referentes a las ideologías y partidos políticos relevantes, pues normalmente los partidos de derecha o centro-derecha tienden a favorecer a las empresas

rebajando los impuestos directos, y acentuando los indirectos, de forma que esto beneficia a los empresarios.

GOBERNABILIDAD

La Gobernabilidad es “un ejercicio de autoridad política, económica y administrativa en la gestión de los asuntos de país, en todos sus niveles”. Ello comprende no sólo los asuntos del Estado, sino igualmente, los del sector privado y la sociedad civil. Nuestro país conserva partidos políticos que impiden una estabilidad y el desarrollo político.

Si bien, la gobernabilidad no depende únicamente del gobierno, sin este no puede lograrse, por lo tanto es necesario apuntalar la credibilidad de los gobiernos mediante la eficiencia, eficacia, transparencia y rendición de cuentas de la administración pública.

Con relación a los *factores legales* que de una u otra forma poseen participación en el desarrollo de actividades relacionadas con la industria, se pueden mencionar normas, códigos y leyes que integran la legislación ecuatoriana y regulan el funcionamiento de las empresas.

Tabla 6

Marco Legal Referencial

MARCO LEGAL REFERENCIAL	
CÓDIGOS Y LEYES	
LABORAL	
	Código del Trabajo, Legislación Conexa, Evolución Normativa Ley del Seguro Social Obligatorio, Leyes Conexas, Reglamentos, Resoluciones
COMERCIAL MERCANTIL Y SOCIETARIO	
	Código de comercio, Legislación Conexa, evolución Normativa Ley de Compañías, Legislación Conexa, Evolución Normativa Resoluciones de la Superintendencia de Compañías Leyes de Marcas de Fábrica; Patentes de exclusividad, de explotación de inventos
FISCAL Y TRIBUTARIO	
	Código tributario, Legislación Conexa, Evolución Normativa Ley del Régimen Tributario Interno, Legislación Conexa, Evolución Normativa Reglamento de Facturación (Consta en la ley del Régimen Tributario Interno)
SALUD	
	Régimen Legal de Salud, Legislación Conexa, Evolución Normativa Ley sobre Sustancias Estupefacentes y Sicotrópicas

Fuente: <http://www.cep.org.ec>

Estas condiciones implican un costo económico, suponiendo a su vez, implicaciones legales, fiscales y tributarias.

Connotación Gerencial:

Oportunidad: Impacto Medio. Química Riandi, procura mantenerse dentro de las regulaciones que rigen la actividad empresarial, lo cual muestra seriedad ante los clientes, quienes prefieren negociar con entidades legalmente constituidas, por el respaldo que representa, lo cual, facilita las transacciones con entidades financieras.

2.1.1.3 Factores Sociales y Culturales

Los factores sociales y culturales tienen gran influencia sobre los productos que las personas consumen y prefieren. Muchos hábitos y costumbres alimentarias son inadecuados desde el punto de vista nutricional, siendo algunas prácticas resultado de percepciones tradicionales susceptibles de cambiar por influencia, a través, de educación en nutrición u otros medios disponibles.

TASA DE DESEMPLEO

Es aquella que muestra la situación en la que se encuentran las personas que teniendo edad, capacidad y deseo de trabajar no pueden conseguir un empleo viéndose sometidos a una situación de paro forzoso.

Tabla 7**Tasa de desempleo**

DESEMPLEO	
Fecha	Valor
Marzo-31-2015	4,84%
Diciembre-31-2014	4,54%
Diciembre-31-2013	4,86%
Diciembre-31-2012	5,00%
Diciembre-31-2011	5,07%
Diciembre-31-2010	6,11%
Diciembre-31-2009	7,93%
Diciembre-31-2008	7,31%

Fuente: Banco Central del Ecuador

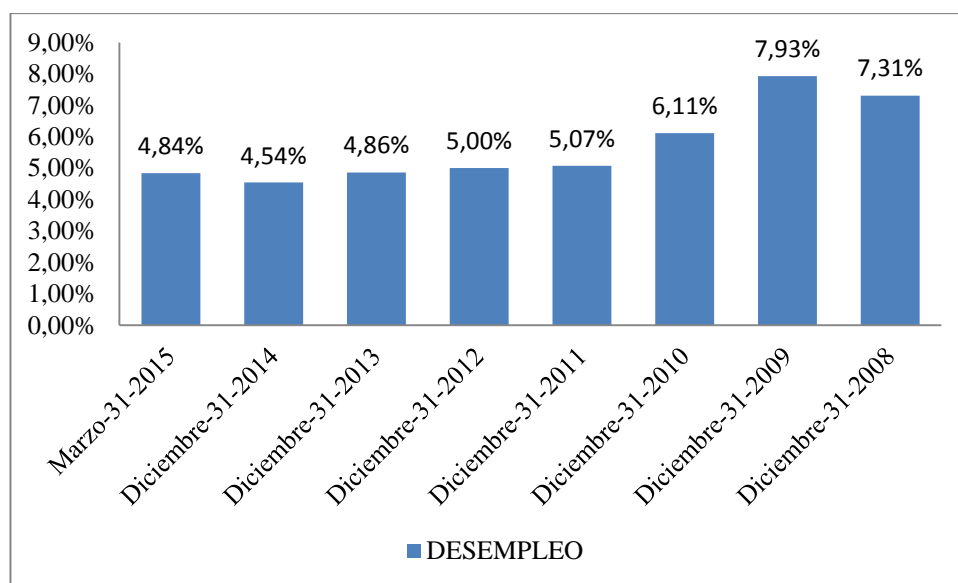


Figura 8. Tasa de desempleo

Fuente: Banco Central del Ecuador

La tasa de desempleo muestra una tendencia general a la baja y una mejora en la calidad del empleo, ello suele ser indicador del buen funcionamiento de la economía de un país. Estas estadísticas constituyen una base para la concepción y la evaluación de programas destinados a la creación de empleo, formación profesional, mantenimiento de los ingresos, reducción de la pobreza y objetivos similares.

Connotación Gerencial:

Oportunidad: Impacto Medio. Con el desarrollo de nuevos productos surge la necesidad de crear plazas de trabajo, lo cual contribuye al cumplimiento de los objetivos gubernamentales de reducir la pobreza, ya que las personas empleadas generan ingresos a través de su actividad económica, mejorando de esta forma el bienestar de las familias.

SALARIO MÍNIMO VITAL GENERAL

“El salario mínimo es aquel que se considera necesario, en relación a las condiciones económicas que imperan en un lugar, para asegurar al trabajador un nivel de vida suficiente, a fin de proveer a la satisfacción de sus necesidades físicas, intelectuales y morales.” (Senado y la Cámara de Representantes de la República Oriental del Uruguay)

Para establecer el aumento salarial el Gobierno de Ecuador toma en cuenta tres criterios: inflación, índice de la productividad y una variable de equidad. Actualmente se fija en \$354,00.

Tabla 8**Evolución del salario mínimo en Ecuador en US\$/mes**

Evolución del Salario Básico en Ecuador en USD						
2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
218,00	240,00	264,00	292,00	318,00	340,00	354,00

Fuente: Banco Central del Ecuador

Connotación Gerencial:

Oportunidad: Impacto Medio. Los clientes internos son en gran parte responsables de la satisfacción del cliente externo. Por ello, la empresa debe ser capaz de comprender las necesidades de sus trabajadores y procurar en la medida de lo posible, satisfacerlas.

Amenaza: Impacto Bajo. Para los empresarios la inflación es el mejor indicador para establecer el aumento salarial, así mismo, dicho aumento debe cumplir criterios

técnicos. Cuando los incrementos, no están respaldados por crecimiento económico, surgen problemas de índole social y políticos.

EDUCACIÓN

Si se considera que la educación es la base de crecimiento de los pueblos, es muy importante tomar acciones a fin de reducir los niveles de analfabetismo en el Ecuador, datos publicados por el INEC de acuerdo al último censo del 2010, señalan que el porcentaje ha disminuido al 6,8%, con tendencia decreciente.

En la actualidad el gobierno ha emprendido campañas de alfabetización, en todo el Ecuador a fin de erradicar o disminuir el analfabetismo, para ello incluso, se cuenta con la colaboración del Gobierno de Cuba con un proyecto de alfabetización que se ha venido desarrollando en el país desde años anteriores, el cual tiene por nombre “Yo sí puedo”, con el fin de que las personas aprenden a leer y escribir.

Quienes se preparan y se educan, tienen la capacidad de mejorar su estilo de vida.

Connotación Gerencial

Oportunidad: Impacto Alto. Mientras más personas se eduquen, mejores serán las oportunidades para las empresas, ya que se contará con personas más cultas y capacitadas.

Las personas con mayor nivel de instrucción académica tienden a implementar opciones estratégicas para incrementar la productividad de los negocios.

CRECIMIENTO POBLACIONAL

El crecimiento poblacional es el cambio en el número de habitantes del país en un periodo de tiempo determinado.

Ecuador ha presentado durante su historia una tendencia creciente en el nivel poblacional, la misma que se vio afectada durante los inicios de la dolarización debido al gran incremento de la migración hacia otros países.

A 14'483.499 asciende el número de habitantes en Ecuador según el último censo de población y vivienda. Las estadísticas señalan que el índice de crecimiento poblacional se redujo. Ahora, el número de hijos por hogar es de 1.6, mientras que en 1990 era de 2.3. (INEC)

Tabla 9**Ecuador: Proyección de Población por años**

PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN				
2014	2015	2016	2017	2018
16.027.466	16.278.844	16.528.730	16.776.977	17.023.408

Fuente: Banco Central del Ecuador

Connotación Gerencial

Oportunidad: Impacto Alto. Si se mantiene la tendencia creciente en el número de habitantes se incrementará la demanda de productos agrícolas y ganaderos.

2.1.1.4 Factores Ambientales

El mundo se ve afectado por la contaminación, lo cual trae consigo consecuencias negativas. Existen muchos factores que han sido parte del problema que aqueja a la humanidad tales como:

- Deforestación y erosión de los suelos
- Irracional utilización de los recursos naturales
- Creciente contaminación del agua, aire y suelo
- Deficiente manejo de desechos
- Deterioro de las cuencas hidrográficas

Las prácticas exigidas por entes de control procuran mitigar el impacto ambiental, ello implica la incorporación de políticas de mejoramiento continuo, prevención de la contaminación y cumplimiento de la legislación ambiental.

Connotación Gerencial

Oportunidad: Impacto Medio. Las regulaciones ambientales, implican que la empresa venda mayor cantidad de productos, especialmente los relacionados a tratamiento de agua. Además de ello, al estar comprometida con el cuidado y

preservación ambiental procura que el impacto que generan las diferentes actividades sea bajo.

2.1.1.5 Factor Tecnológico

En términos generales se define tecnología como el compendio total de conocimiento que lleva al proceso de transformación o producción, incorporándose al equipo físico y que es guardado en manuales y/o en memoria.

La tecnología se divide en tres componentes:

- Hardware, constituido por la estructura física y la distribución lógica del equipo utilizado para desarrollar el trabajo requerido.
- Software, está dado por las reglas y parámetros que utiliza el hardware para realizar el trabajo.
- Braiware, constituye la razón, propósito y justificación para utilizar y ampliar la tecnología de un modo particular.(Universidad Nacional de Colombia, 2011)

La tecnología trae muchos beneficios para la empresa y el desarrollo de la producción, algunos de ellos son: la elaboración de varias generaciones de una familia de productos con el mismo proceso; menos trabajo directo, desperdicio e inventario; mayor rapidez y precisión en la transferencia de datos y, para incorporar cambios con mayor facilidad en el diseño del producto. Ello se traduce en aumento de la rentabilidad y productividad de la empresa.

Para llegar al éxito con la tecnología, es necesario, tener cultura de la información. Sin la existencia de personas preparadas para aprovechar la infraestructura, esta no sirve de nada. Por lo que se requiere de un buen tratamiento del factor humano, adaptación de la empresa y de sus procesos.

Connotación Gerencial

Oportunidad: Impacto Alto. La tecnología de punta constituye una herramienta para lograr un desenvolvimiento eficaz y alcanzar competitividad adecuada en el mercado actual. A través, de la potencialización de internet, la capacidad de comercialización se ve incrementada, facilitando de esta forma, la difusión de productos.

Amenaza: Impacto Alto. El costo de la tecnología es demasiado alto para empresas pequeñas y medianas.

2.1.2 Análisis del Micro Ambiente

El Microambiente está formado por agentes y fuerzas cercanas a la compañía, ejerce influencia directa en las actividades de la organización para lograr relaciones duraderas con los clientes, al mismo tiempo, se ve afectado por la forma en que la empresa busca lograr sus objetivos.

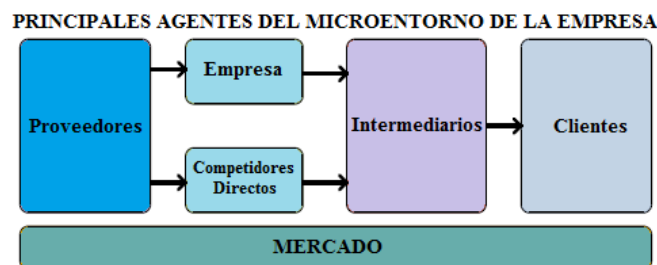


Figura 9. Agentes del Microentorno de la Empresa

Fuente: Marketing para Turismo. Philip, Kotler

2.1.2.1 Mercado

Es el lugar en el cual se reúnen compradores y vendedores para intercambiar bienes y servicios. La oferta y demanda son fuerzas que interactúan en el mercado, determinando la cantidad negociada de cada producto y el precio al que se vende.

OFERTA

Relaciona las cantidades que el productor estaría dispuesto a vender de un bien, dado un nivel de precios y permaneciendo constantes el resto de los factores.

La cantidad que se oferta de un bien depende de:

- Precio
- Costo de los factores productivos
- Tecnología existente
- Expectativas de la economía

OFERTA DE ALIMENTO PARA EL GANADO

La mayor parte de las áreas ganaderas, muestran variaciones en la cantidad disponible de recursos forrajeros, además de ello, la disposición de los animales para buscar alimento por sí mismos, no es siempre suficiente para asegurar la continuidad de su buena salud, capacidad reproductiva o producción esperada por el ganadero.

Tabla 10

Evolución de la producción de alimentos balanceados en Ecuador

AÑOS	TM
2004	1.404.530
2005	1.560.000
2006	1.630.000
2007	1.800.000
2008	1.908.000
2009	1.950.000
2010	2.100.000
2011	2.250.000

Fuente: Asociación de Fabricantes de Alimentos Balanceados AFABA

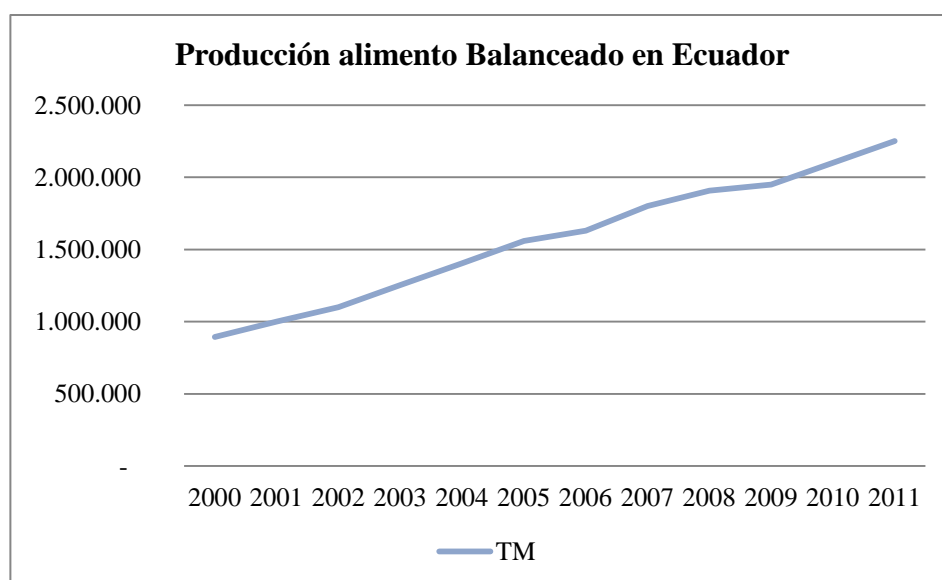


Figura 10. Evolución de la producción de alimentos balanceados en Ecuador

Fuente: Asociación de Fabricantes de Alimentos Balanceados AFABA

Tabla 11**Estructura de la producción de alimentos balanceados**

Estructura de la producción de alimentos balanceados (2011)	
Destino	%
Aves	76%
Acuicultura	12%
Cerdos	9%
Bovinos	3%
Otros	1%
TOTAL	100%

Fuente: Asociación de Fabricantes de Alimentos Balanceados AFABA

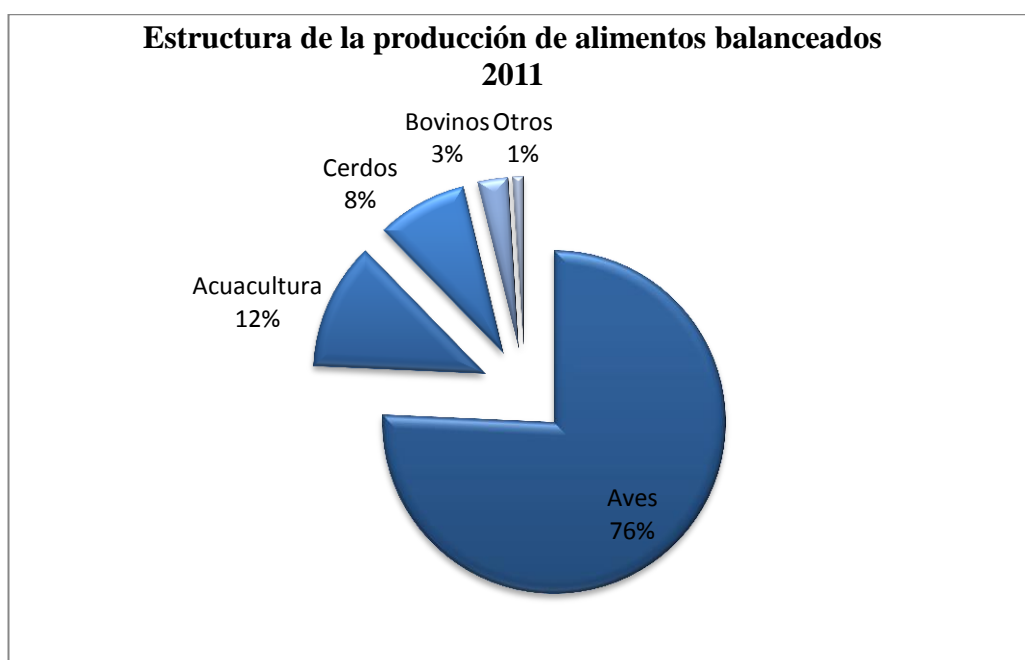


Figura 11. Estructura de la producción de Alimentos Balanceados

Fuente: Asociación de Fabricantes de Alimentos Balanceados AFABA

En regiones tropicales, el forraje es con frecuencia, incompleto en cuanto a los requerimientos de nitrógeno y ciertos minerales. El sodio también es deficiente pero

a menudo se usan prácticas tradicionales de salado y de adición de suplementos en la dieta del ganado.

Tabla 12

Utilización de Sales Minerales

Utilización de Sales Minerales en Ecuador	
Sales Minerales	52,50%
No Utiliza	47,50%
	100,00%

Fuente: Asociación de Fabricantes de Alimentos Balanceados AFABA



Figura 12. Utilización de Sales Minerales en Ecuador

Fuente: Asociación de Fabricantes de Alimentos Balanceados AFABA

La adición de suplementos se practica:

- En sistemas de pastoreo para permitir que los animales respondan a la escasez de forraje en las estaciones malas.
- En sistemas agroindustriales mixtos para optimizar la producción animal.

Connotación Gerencial:

Oportunidad: Impacto Alto. La adición de suplementos es una opción viable.

La mayor parte de las áreas ganaderas, muestran variaciones en la cantidad

disponible de recursos forrajeros, a más de ello, la disposición de los animales para buscar alimento por sí mismos, no es siempre suficiente.

En regiones tropicales el forraje, es con frecuencia, incompleto en cuanto a los requerimientos de nitrógeno y ciertos minerales.

DEMANDA

Está constituida por la cantidad de un producto que los consumidores están dispuestos a adquirir, dados ciertos niveles de precios y permaneciendo constantes el resto de los factores.

La demanda depende de las siguientes variables:

- Precio
- Ingresos de los consumidores
- Preferencias de los consumidores
- Precios de productos relacionados.

El crecimiento de la población y el incremento del ingreso en los países estimulan en el mundo un aumento en la demanda de alimentos de origen animal, lo cual está beneficiando a la ganadería, a la par presiona los precios internos y eleva el costo, tanto de la leche como de la carne, principalmente.

Esa demanda de alimentación tiende a mejorar el bienestar de los ganaderos y personas que habitan en zonas rurales, y a elevar los niveles tecnológicos de la ganadería.

La industria nacional de carne, leche y sus derivados, actualmente, debe prepararse para aportar a la revolución alimentaria con políticas e inversiones a largo plazo que permitan atender la demanda de consumidores, mejorar la nutrición y encauzar las oportunidades de aumento del ingreso.

DEMANDA DE PRODUCTOS GANADEROS

Del 40% de la población del país que reside en el área rural, las dos terceras partes conforman hogares de productores agropecuarios. Por ello, para ganar eficiencia frente a una agricultura que expande sus fronteras, tanto la ganadería de

carne como de leche deben intensificar sus manejos productivos, incrementando su rendimiento con una menor superficie disponible.

Hace pocos años la producción diaria de leche se ubicó en alrededor de 4,6 millones de litros. Actualmente, la producción diaria de leche está en 5,2 millones de litros por día. De ello, 60.000 litros diarios se destinan a Venezuela, el mercado de exportación más grande de la leche ecuatoriana. (Grijalva, 2012)

Las regiones de la Costa y Amazonía producen principalmente ganado de carne, mientras que el 73% del ganado lechero se encuentra en la Sierra (Machachi, Azuay, Tungurahua, Carchi y Chimborazo).

Según el III Censo Agropecuario Nacional (SICA, 2002), Ecuador cuenta con una población aproximada de 4,5 millones de bovinos, de los cuales un 37% se encuentran en la costa, 51% en la Región Interandina y el 12% en la Amazonía. Del total, el 55% son de raza criolla, 43% mestizos Holstein Friessian, Brahman, Cebuina y otros; una mínima proporción corresponde a razas puras para la línea carne, leche y doble propósito.

Tabla 13

Población vacuna en el Ecuador

Población Vacuna en el Ecuador	
Pura Sangre Doble Propósito	0,40%
Pura Sangre de Carne	0,80%
Pura Sangre de Leche	0,90%
Mestizo con Registro	1,40%
Mestizo sin Registro	42,40%
Criollo	54,10%
	100,00%

Fuente: III Censo Nacional Agropecuario 2002

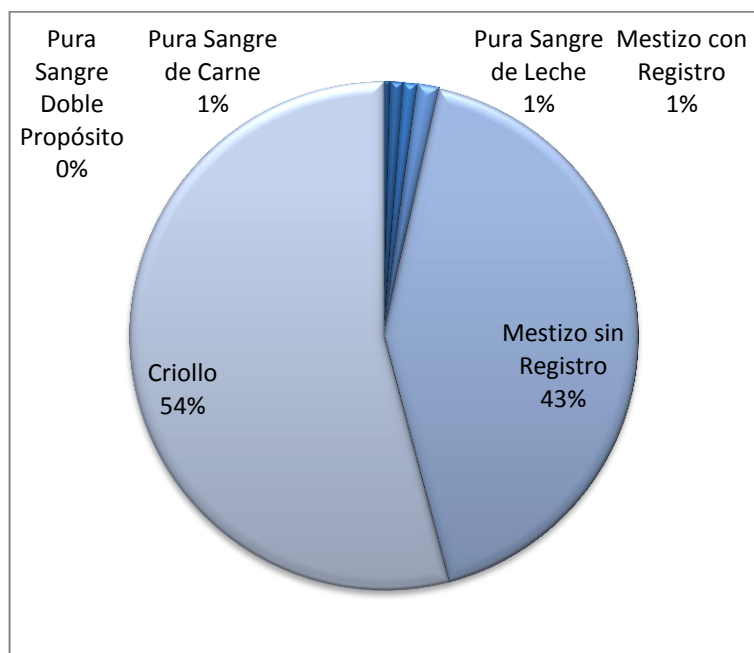


Figura 13. Población vacuna en el Ecuador

Fuente: III Censo Nacional Agropecuario 2002

EL ROL DEL CANTÓN MEJÍA EN EL CONTEXTO LOCAL Y NACIONAL

El cantón Mejía es uno de los principales centros de Producción Agropecuaria de la Sierra Norte del País. Su importancia radica en su ubicación estratégica y factores climáticos, se constituye en un punto de integración regional: Costa – Sierra – Oriente.

Connotación Gerencial

Oportunidad: Impacto Alto. El crecimiento de la población y el incremento del ingreso estimulan un aumento en la demanda de alimentos de origen animal, lo cual beneficia a la ganadería.

La adición de suplementos en sistemas de pastoreo permite que los animales respondan a la escasez de forraje en las estaciones malas, en sistemas agroindustriales mixtos procura optimizar la producción animal.

CLIENTES

Perfil de los clientes

Conocer al cliente es muy importante para poder ofrecer el producto y servicio adecuado.

El producto se destina a ganadería extensiva o intensiva, según el fin:

- Ganado pie de cría
- Ganado de engorde
- Ganado lechero
- Ganado de doble propósito

Para el ganadero es relevante el precio de los productos que intervienen en la producción ya que de ello dependen, en gran parte, los resultados del negocio y las decisiones asociadas al mismo, sin embargo, el uso de un suplemento nutricional, representa la oportunidad de incrementar la productividad de su hato.

Tabla 14

Formas de alimentación del ganado bovino

Formas de Alimentación del Ganado Bovino en Ecuador	
Pastos	93,20%
Otra	3,40%
Ensilaje	1,50%
Banano	1,00%
Heno	0,70%
Balanceado	0,20%
	100,00%

Fuente: III Censo Nacional Agropecuario 2002

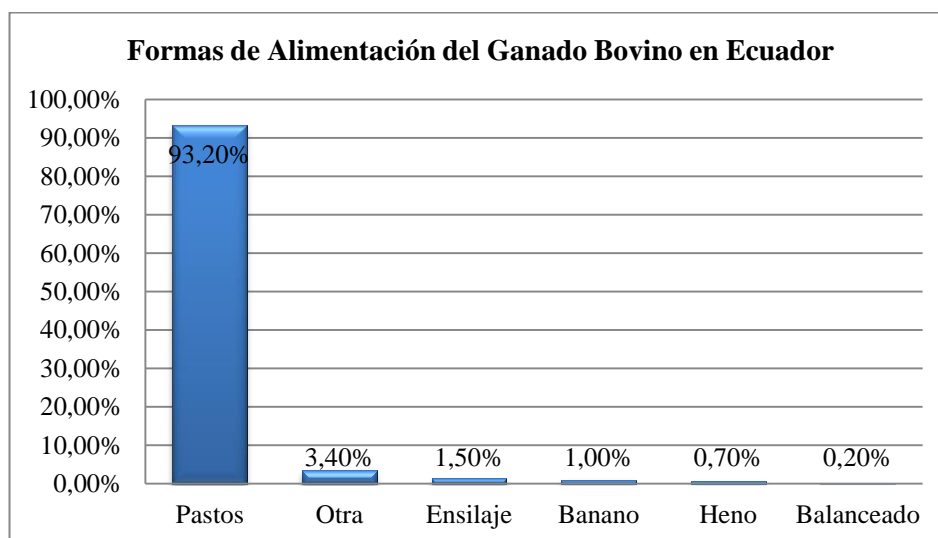


Figura 14. Formas de alimentación del ganado bovino

Fuente: III Censo Nacional Agropecuario 2002

La superficie de pastos se ha incrementado en mayor proporción que la masa ganadera, para compensar el bajo rendimiento de los pastizales, lo cual impide un rápido ascenso de los niveles de productividad de la ganadería ecuatoriana, cuyo principal cuello de botella sigue siendo la alimentación.

Tabla 15

Uso principal del suelo en Mejía

Uso principal del suelo en Mejía	
Participación en hectáreas	
Pastos cultivados	40,70%
Descanso	0,80%
Barbecho	2,20%
Transitorios	5,30%
Permanentes	0,50%
Otros usos	3,50%
Montes y bosques	20,80%
Páramos	19,50%
Pastos naturales	6,70%
	100,00%

Fuente: III Censo Nacional Agropecuario 2002

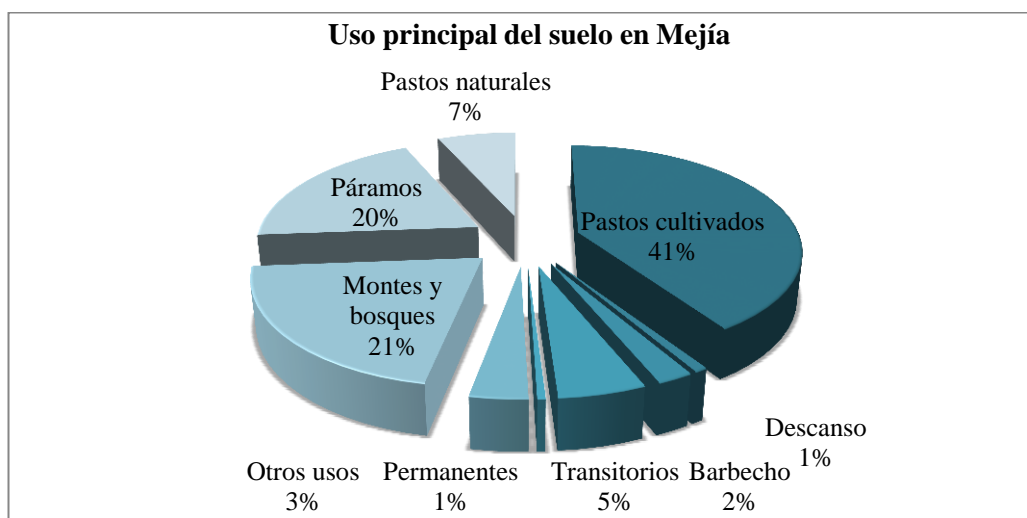


Figura 15. Uso principal del suelo en Mejía

Fuente: III Censo Nacional Agropecuario 2002

El incremento en la producción de carne bovina se puede atribuir más al aumento del número de animales que al incremento del peso. El ganado preferido por los pequeños y medianos productores, es de doble propósito, porque ofrece ingresos diarios por la venta de leche y/o queso, además de los ingresos temporales, resultantes de la venta de animales para faenamiento o cría.

FACTORES QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

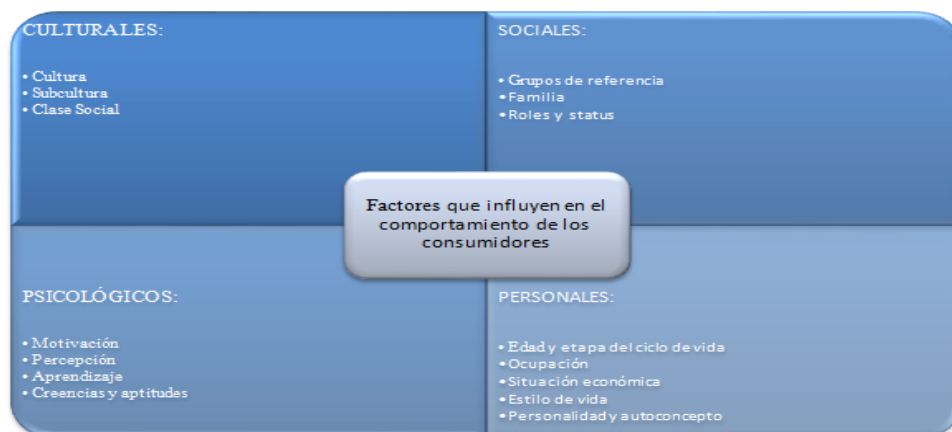


Figura 16. Factores que influyen en el comportamiento del consumidor

Fuente: e-learningmarketing

El estudio del comportamiento del consumidor y el hecho de conocer sus necesidades, es algo esencial para poder implementar con eficacia acciones de marketing que propendan a la consecución de los objetivos.

El ganadero procura optimizar el desarrollo y gestión de la producción, distribución y comercialización de su producto, lo cual implica mejorar la calidad, productividad y rentabilidad de su hato. Existe la posibilidad de que el ganadero opte por elaborar un producto similar de manera no industrial, pese a los riesgos que implicaría para su ganado o a su vez continúe con alimentación de manera tradicional.

Entre las haciendas y empresas agroindustriales que se destacan en el cantón Mejía consideramos:

Viveros Forestales, Flores del Páramo, Hacienda El Prado, Hacienda el Cortijo de Solanda, Hacienda Río Blanco, Hacienda Anchamanza, San José de Casiganda, San Antonio, Centro Experimental Uyumbicho, Hacienda Bellavista, Hacienda Monjas de Pilotapa, Cortijo Darita y Medrano, Hacienda Santa Elena, Pasochoa, San Rafael, Angamarca, La Churumbela, Miraflores alto, bajo y centro, Tambillo alto y bajo, La Concepción y San Juan entre otras. Se encuentran además, industrias lecheras como Alpina y otras más pequeñas cuyas actividades las desarrollan a nivel artesanal.

Tabla 16

Tamaño de la Unidad de producción agropecuaria UPA

GANADO VACUNO		TOTAL	TAMAÑOS DE UPA									
			Menos de 1 Hectárea	De 1 hasta menos de 2 Has.	De 2 hasta menos de 3 Has.	De 3 hasta menos de 5 Has.	De 5 hasta menos de 10 Has.	De 10 hasta menos de 20 Has.	De 20 hasta menos de 50 Has.	De 50 hasta menos de 100 Has.	De 100 hasta menos de 200 Has.	De 200 hectáreas y más
Total Nacional	UPAs	427514	93839	57747	40295	47143	52574	44793	51434	24803	9948	4939
	Cabezas	4486020	226729	186007	153237	225745	340466	437177	855871	708152	545982	806653
Total cabezas de ganado		4486020										
Pichincha		444573	22469	18434	15186	22372	33741	43325	84818	70179	54108	79941
Mejía		55530	2807	2302	1897	2794	4214	5412	10594	8766	6758	9985
Total UPA		427514										
Pichincha		29767	6534	4021	2806	3282	3661	3119	3581	1727	693	344
Mejía		3718	816	502	350	410	457	390	447	216	87	43

Fuente: III Censo Nacional Agropecuario 2002

Connotación Gerencial:

Oportunidad: Impacto Alto. El ganadero busca el incremento de la productividad de su hato, para ello implementa opciones consecuentes a sus objetivos y positivas en términos de rentabilidad.

Amenaza: Impacto Alto. Los clientes son reacios al cambio, por ello los pastizales continúan siendo la principal fuente de alimentación del ganado.

Habitualmente optan por métodos tradicionales de alimentación.

2.1.2.2 Proveedores

Son personas o empresas que abastecen a Química Riandi con existencias.

Cuadro 2**Proveedores**

Proveedores			
Nombre	Descripción	Productos	Condiciones
Fertisa	Produce y comercializa insumos agropecuarios, brinda asesoría técnica.	Fertilizantes, Agroquímicos, Insumos Agropecuarios	Contado
Centro Agrícola	Productos para la agricultura	Semillas, Fertilizantes, Insumos Agropecuarios	Contado
Resiquim	Comercializar materia prima de alta calidad para todo tipo de industrias.	Insumos químicos para las industrias	Crédito
Química Industrial	Químicos para diferentes industrias: agrícola, industrial, alimenticia y plásticos.		Crédito
Química Riandi	Produce y comercializa químicos para diferentes industrias.	Químicos, polímeros, jabón, estearato de calcio	Crédito

Los plazos más habituales de pago son los de treinta, cuarenta y cinco y sesenta días. Generalmente el producto se retira del punto de venta del proveedor.

Se procura optar por proveedores que prioricen la eficiencia en sus operaciones y que ofrezcan servicio de excelente calidad, a más de ello, es importante evaluar constantemente otras opciones para evitar relaciones comerciales deficientes.

Connotación Gerencial:

Oportunidad: Impacto Medio. Se cuenta con proveedores que pueden abastecer de insumos, lo cual, permite escoger la alternativa más adecuada en lo referente a precios y calidad, permitiendo el normal funcionamiento de los diferentes departamentos.

2.1.2.3 Competencia

Alimento balanceado

Los principales productores de alimento balanceado en Ecuador son: Molinos Champion, Alimentos, L'iris, Nutricon, Bioalimentar y Pronaca representando estas cinco empresas la mayor parte de las ventas del sector a nivel local.

Tabla 17

Nivel de ventas de las principales empresas productoras de alimento balanceado

Nombre	Ventas 2002	Participación %
Molinos Champion S.A.	21.133.054	48,9
Alimentsa Dietas y Alimentos	7.480.486	17,3
L'iris S.A.	4.042.116	9,4
Nutricon	3.185.618	7,4
Bioalimentar Cía. Ltda	3.153.964	7,3
Invecuador S.A.	1.572.868	3,6
Elabalimjor Cía. Ltda	1.038.015	2,4
Balanceados Fortavit Cía. Ltda	554.830	1,3
Nutrisalminsa S.A.	195.009	0,5
Industria Diersal Cía. Ltda	183.823	0,4

Fuente: Programa de Información al Exportador por Internet

A continuación se presenta una pequeña reseña de las tres primeras empresas ecuatorianas, productoras de alimento balanceado, que concentran el 75.6% del mercado:

MOLINOS CHAMPION, división de alimentos balanceados. Creada en el año 1959, subsidiaria del grupo Molinos del Ecuador. Con su casa matriz en Guayaquil, ésta empresa comercializa alimento balanceado de la marca Wayne.

ALIMENTSA, empresa dedicada a la fabricación y ventas de alimentos balanceados para ganado lechero, ganado de engorde, camarón, cerdos, peces, caballos y aves. Para ganado bovino comercializa la marca Danesa.

L'IRIS, empresa creada en 1987 produce y comercializa alimento balanceado para avicultura, ganado, porcicultura y acuicultura. Tiene su casa matriz en Guayaquil y cuenta con distribuidores en otras ciudades, que suministran los productos a almacenes agropecuarios y los productores.

A más de estas empresas, tenemos a PRONACA que elabora alimento balanceado para favorecer el crecimiento de animales en diferentes etapas.

El análisis de la competencia permite enunciar lo siguiente:

- Firmas experimentadas y de gran tamaño producen a un menor costo que las empresas pequeñas y/o medianas o de creación reciente, por lo que pueden fijar un precio que las nuevas organizaciones no se pueden permitir; además, pueden incurrir en cuantiosos gastos de publicidad que las firmas entrantes no lograrían asumir.
- Los consumidores pueden mostrarse reticentes a cambiar un producto al que están acostumbrados.
- El acceso a canales de distribución constituye una barrera para marcas nuevas.

Destacando que, la nutrición de rumiantes depende de la interacción entre los requerimientos nutricionales de los animales, del ecosistema ruminal y la oferta de nutrientes, existen otros recursos alimenticios tales como:

- El ensilaje es un método de conservación de forrajes húmedos de fácil manejo y reducido costo. En la época de lluvias se puede aprovechar los excedentes de pasto y plantas arbóreas para la alimentación animal.
- La pollinaza es un alimento para rumiantes ampliamente utilizado en nuestro país. Su empleo está basado en su valor proteico y en el aporte de una cantidad aceptable de energía.

- Sales minerales, por su parte, ejercen funciones relevantes en el metabolismo, mantienen la salud, estimulan el crecimiento y favorecen el rendimiento de la producción cuando son adecuadamente suplementadas.
- Concentrados energético / proteicos, bloques Multinutricionales de fabricación artesanal, entre otros.

En Colombia se producen productos como Ganabloque de la empresa INDAGRO, cuya descripción es:

- Es un Bloque nutricional balanceado que facilita el suministro de diversas sustancias nutritivas en forma lenta, que además de incorporar nitrógeno no proteico (NNP) que está en la urea, puede incorporar otros elementos nutricionales como carbohidratos solubles, minerales y grasa sobrepasante o de by-pass principalmente.

Connotación Gerencial:

Amenaza: Impacto Medio. Los principales competidores son empresas posicionadas en la industria, lo cual facilita la comercialización de sus productos pudiendo, a más de ello, fomentar su promoción lo cual intensificaría la competencia en el mercado local.

Al presentarse como una industria próspera se incrementa el riesgo de ingreso de nuevos competidores.

Impacto Alto. Difícil acceso a canales de distribución eficientes.

Existen varios productos que sustituyen parcialmente las deficiencias del ganado y que a menudo son usados como suplemento nutricional.

2.2 Análisis Interno

Contempla elementos de interés interno que ejercen influencia directa en las actividades de la organización, y caen dentro del ámbito y responsabilidad de los administradores.

2.2.1 Capacidad Administrativa y de Talento Humano

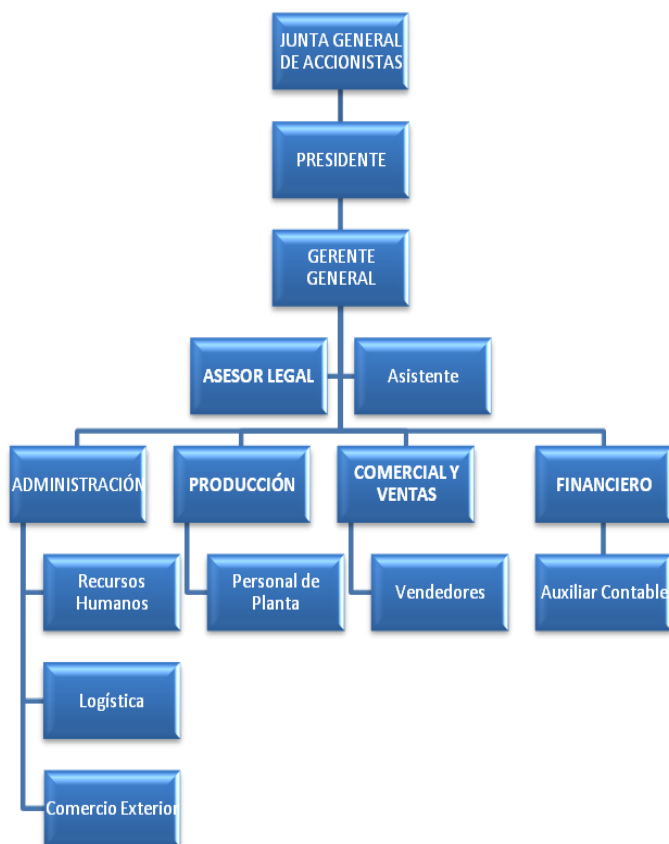
En el área administrativa podemos recabar información sobre: planeación, organización, dirección, control, entre otros.

Al respecto se puede considerar que los resultados que la empresa desea obtener en un determinado tiempo, para garantizar su sostenimiento, no se difunden de manera formal, por lo cual, el curso de acción a tomarse para la consecución de los objetivos, así como la determinación del uso de los recursos se fijan por orden directa.

Las políticas están reflejadas en el reglamento interno.

Existen procedimientos que en su mayoría se adaptan a las necesidades de la empresa, pero surge el inconveniente, de que los mismos no se encuentran reflejados en manuales escritos.

La estructura organizacional se expresa de manera informal, a continuación se muestra un modelo de organigrama estructural que ha sido elaborado en base a observaciones y a la distribución implícita indicada por el personal.



Sin embargo, esto no se cumple a cabalidad al no estar bien delimitadas las actividades, lo cual, genera que no se coordinen adecuadamente funciones/áreas,

ocasionando problemas relacionados al cumplimiento eficiente del trabajo y falta de compromiso del personal con labores asignadas.

Ausencia de programas de motivación para el personal de la empresa que permitan impulsar y guiar su comportamiento de manera voluntaria en la ejecución de actividades para asegurar el logro de los objetivos, con el fin de mejorar el clima laboral.

Cabe destacar que pese a las falencias, existe baja rotación de personal, servicio de alimentación, gestión de préstamos internos, pólizas de accidentes para el personal, planes de capacitación, entre otros beneficios.

Connotación Gerencial

Fortaleza: Impacto Alto. Administradores cuentan con experiencia y preparación que permiten atender necesidades y requerimientos de los clientes. Baja rotación del personal y programa de beneficios para clientes internos.

Debilidades: Impacto Alto. Las políticas no solo deben expresarse en un documento por escrito, a más de ello, deben difundirse y ser aplicables en la práctica.

Los procedimientos de trabajo no se expresan a través de manuales.

No son adecuados los mecanismos de comunicación para transmitir y recibir información formal. Ausencia de programas de motivación.

2.2.2 Capacidad de Producción

Química Riandi cuenta con una planta amplia y funcional, sin embargo, pese a que la misma está dotada de maquinarias y equipos, los mismos, no suplen todas las necesidades del área de producción, a razón de ello se presentan inconvenientes tales como: cuellos de botella, desperdicios, tiempos muertos por recalibración, procesos poco flexibles y reprocesos.

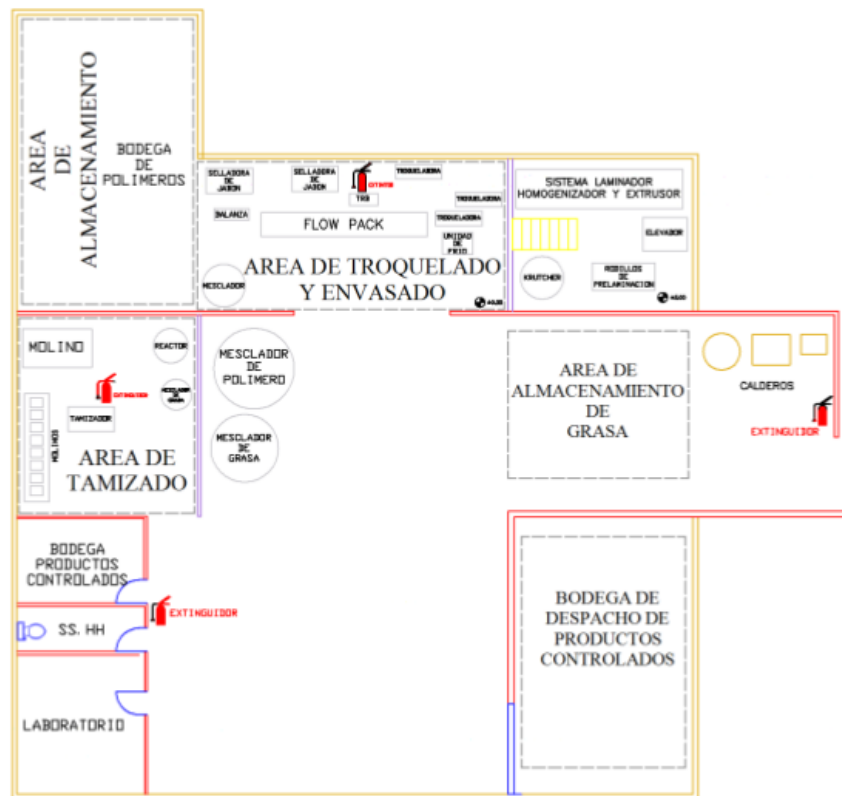


Figura 17. Distribución física Química Riandi (20m * 12m)

Fuente: Ing. Andrés Echeverría

Por otra parte, es necesario llevar un estricto control de inventarios para: evitar ruptura de stocks, sortear diferencias entre ritmo de producción y distribución, obtener descuentos u optimizar costos.

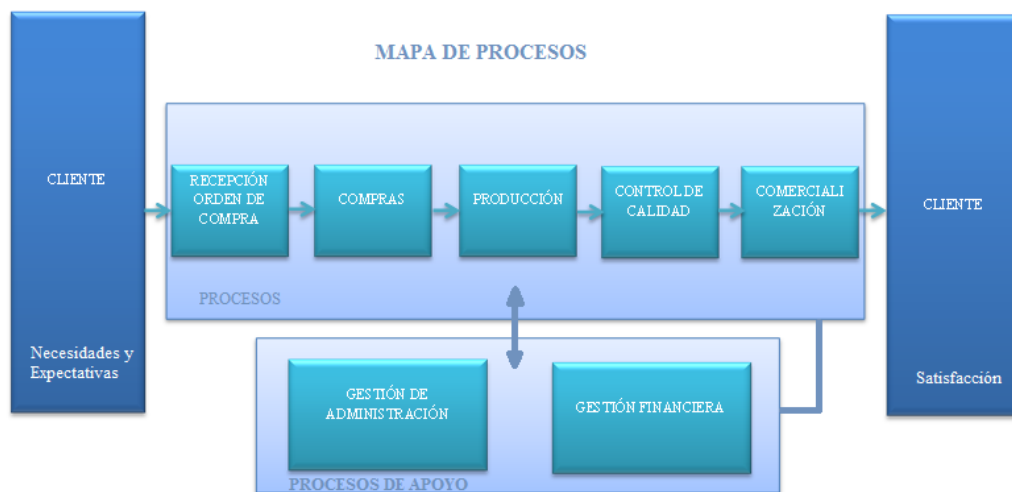


Figura 18. Mapa de Procesos

Fuente: Química Riandi

En la cadena de valor se resaltan actividades estratégicas, relacionadas con la producción y distribución de los productos y servicios de la empresa, las mismas que son generadoras de valor.



Figura 19. Cadena de valor

Fuente: Química Riandi

La planeación detallada del proceso de producción exige determinar los pasos para transformar los insumos en resultados útiles optimizando los recursos.

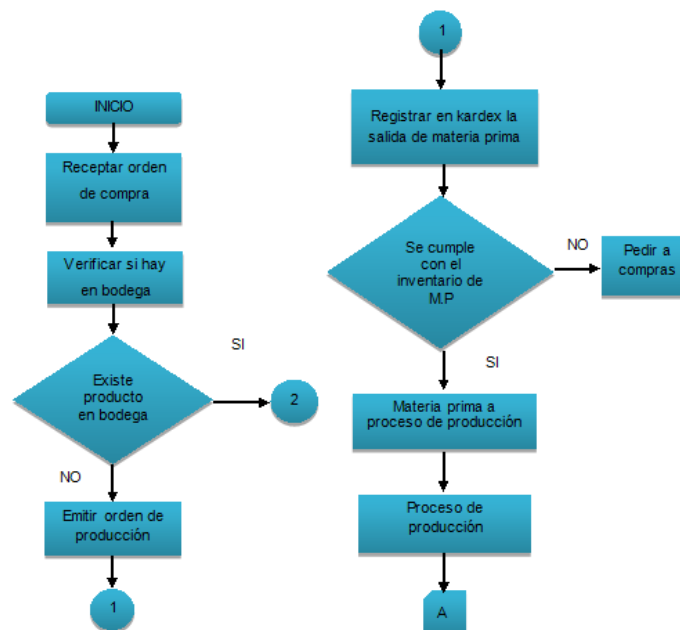


Figura 20. Proceso

Fuente: Química Riandi

Connotación Gerencial

Fortaleza: Impacto Alto. Áreas de trabajo amplias y funcionales.

Impacto Alto. Internamente se llevan a cabo funciones de diseño de maquinaria adecuada a necesidades específicas de la Compañía.

Debilidad: Impacto Medio. Cruce entre diversas líneas de producción debido al crecimiento no planificado.

2.2.3 Capacidad de Marketing y Ventas

La empresa no cuenta con un plan que sitúe a los vendedores hacia los objetivos, razón por la cual no se aplican estrategias. La información que se posee del mercado es escasa, falta un adecuado seguimiento enfocado a medir la satisfacción de los clientes y acciones orientadas a procurar su fidelización y lealtad. Es importante identificar segmentos con alto potencial de desarrollo y la inversión necesaria para mantener un crecimiento sostenido, solventando los puntos débiles para lograr un liderazgo.

La inversión en promoción es mínima, sin embargo, la marca es reconocida y está posicionada, principalmente en el sector industrial, por sus productos en el campo de tratamiento de aguas.

Connotación Gerencial

Fortaleza: Impacto Medio. Marca reconocida y posicionada en el sector industrial.

Debilidad: Impacto Alto. No se cuenta con un número suficiente de vendedores.

Falta capacitación al equipo de ventas.

No existe un plan de Marketing.

Impacto Medio. Escasa inversión en promoción.

2.2.4 Capacidad de Distribución

Química Riandi utiliza mayormente, un canal de distribución directo con representantes de la misma fábrica, por ello, la cobertura de mercado es limitada, mientras que, el control de productos es alto. Se hace imprescindible planificar y

coordinar adecuadamente el transporte, para cubrir así, las necesidades tanto de clientes internos como externos.

Connotación Gerencial

Fortaleza: Impacto Alto. Química Riandi cuenta con transporte propio.

2.2.5 Capacidad Financiera

Durante su existencia la empresa ha demostrado solvencia, estabilidad, productividad y rentabilidad.

Solvencia. Porque ha sido capaz de cumplir con sus obligaciones oportunamente.

Estabilidad. Porque se ha mantenido en condiciones financieras sanas durante su existencia.

Productividad. Porque sus recursos se han usado con eficiencia.

Rentabilidad. Porque las inversiones han generado recursos.

Connotación Gerencial

Fortaleza: Impacto Alto. Los recursos financieros se usan de forma eficiente lo cual garantiza la operación normal del negocio.

Capital de trabajo para cumplir obligaciones corrientes.

Buen perfil crediticio.

2.3 Síntesis FODA

2.3.1 Matrices

2.3.1.1 Matrices de Resumen (1-4)

Matriz 1

Fortalezas

- 1 Experiencia y preparación, permiten atender necesidades y requerimientos de clientes
- 2 Baja rotación de personal
- 3 Áreas de trabajo amplias y funcionales
- 4 Diseño de maquinaria adecuada a necesidades específicas de la empresa
- 5 Marca reconocida y posicionada en el sector industrial
- 6 Transporte propio
- 7 Los recursos financieros se usan de forma eficiente
- 8 Buen perfil crediticio

Matriz 2

Oportunidades

- 1 Restringir importaciones favorece el consumo local e incentiva la producción nacional
- 2 La tendencia favorable del PIB, implica un adecuado entorno para la producción de bienes y servicios
- 3 La inflación actual permite mayor certeza para la fijación de precios y estabilidad en valores de adquisición de materia prima
- 4 La política de gobierno propende a facilitar el acceso al crédito para el financiamiento de pymes
- 5 Química Riandi cumple con las regulaciones que rigen la actividad empresarial
- 6 Con el desarrollo de nuevos productos surge la necesidad de crear plazas de trabajo
- 7 El mayor nivel de instrucción académica permite implementar opciones estratégicas para incrementar la productividad de los negocios
- 8 La tendencia creciente en el número de habitantes significa incremento en la demanda de productos agrícolas y ganaderos
- 9 La empresa se apoya en políticas de mejoramiento continuo, prevención de la contaminación y cumplimiento de la legislación ambiental
- 10 La tecnología dota a las empresas de una herramienta que permite ser más competitivas en el mercado actual
- 11 Áreas ganaderas muestran variaciones en recursos forrajeros disponibles; la disposición del ganado para buscar alimento, no es siempre suficiente
- 12 El crecimiento de la población y el incremento del ingreso estimulan la demanda de alimentos de origen animal
- 13 La adición de suplementos permite optimizar la producción animal
- 14 El ganadero busca el incremento de la productividad de su hato
- 15 Existen proveedores de insumos y materia prima, lo cual, permite escoger la alternativa más adecuada en lo referente a precios y calidad

Matriz 3

Debilidades

- 1 No se diseñan estrategias para el logro de los objetivos de la empresa
- 2 Las políticas no se difunden y muchas de ellas no son aplicables en la práctica
- 3 Los procedimientos de trabajo no se expresan a través de manuales
- 4 No son adecuados los mecanismos de comunicación.
- 5 Ausencia de programas de motivación para el personal de la empresa
- 6 Cruce entre las diversas líneas de producción debido al crecimiento no planificado
- 7 No se cuenta con un número suficiente de vendedores
- 8 Escasa inversión en promoción
- 9 Falta capacitación a vendedores
- 10 No existe un plan de Marketing

Matriz 4**Amenazas**

- 1 Aumento salarial no respaldado por crecimiento económico
- 2 El costo de la tecnología es alto
- 3 Clientes son reacios al cambio
- 4 Empresas establecidas en el sector pueden fortalecer la promoción de sus productos
- 5 Como industria próspera se incrementa el riesgo de ingreso de nuevos competidores
- 6 Difícil acceso a canales de distribución eficientes
- 7 Existen varios productos que sustituyen parcialmente las deficiencias del ganado

2.3.1.2 Matrices de Afinidad

Fortalezas		Oportunidades	
1	Experiencia y preparación, permiten atender necesidades y requerimientos	1	La tendencia favorable de los indicadores macroeconómicos, implican un adecuado entorno para la producción de bienes y servicios, y el desarrollo de la actividad
2	Baja rotación de personal	2	El entorno económico actual, permite mayor certeza para la fijación de precios y estabilidad en valores de adquisición de materia prima
3	Áreas de trabajo amplias y funcionales	3	El mayor nivel de instrucción académica permite implementar opciones estratégicas para incrementar la productividad de los negocios
4	Diseño de maquinaria adecuada a necesidades específicas de la empresa	4	La tendencia creciente en el número de habitantes y su nivel de ingreso, estimula la demanda de productos agrícolas y ganaderos
5	Marca reconocida y posicionada en el sector industrial	5	La empresa se apoya en políticas de mejoramiento continuo, cumplimiento de la legislación ambiental y regulaciones que rigen la actividad empresarial
6	Transporte propio	6	La tecnología dota a las empresas de una herramienta que permite ser más competitivas en el mercado actual
7	Los recursos financieros se usan de forma eficiente	7	La adición de suplementos permite optimizar la producción animal en áreas ganaderas con recursos forrajeros insuficientes.
Debilidades		Amenazas	
1	No se diseñan estrategias para el logro de los objetivos de la empresa	1	Aumento salarial no respaldado por crecimiento económico
2	Los procedimientos de trabajo no se expresan a través de manuales	2	El costo de la tecnología es alto
3	No son adecuados los mecanismos de comunicación	3	Clientes son reacios al cambio
4	Ausencia de programas de motivación para el personal de la empresa	4	Empresas establecidas en el sector pueden fortalecer la promoción de sus productos
5	Cruce entre las diversas líneas de producción debido al crecimiento no	5	Como industria próspera se incrementa el riesgo de ingreso de nuevos competidores
6	No se cuenta con un número suficiente de vendedores para líneas	6	Difícil acceso a canales de distribución eficientes
7	No existe un plan de Marketing	7	Existen varios productos que sustituyen parcialmente las deficiencias del ganado

2.3.1.3 Matrices de Ponderación (5-8)

Matriz 5			
FORTALEZAS	IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo
1	Experiencia y preparación, permiten atender necesidades y requerimientos c	X	
2	Baja rotación de personal		X
3	Áreas de trabajo amplias y funcionales	X	
4	Diseño de maquinaria adecuada a necesidades específicas de la empresa	X	
5	Marca reconocida y posicionada en el sector industrial		X
6	Transporte propio	X	
7	Los recursos financieros se usan de forma eficiente	X	

Matriz 6			
OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo
1	La tendencia favorable de los indicadores macroeconómicos, implican un adecuado entorno para la producción de bienes y servicios, y el desarrollo de la actividad empresarial		X
2	El entorno económico actual, permite mayor certeza para la fijación de precios y estabilidad en valores de adquisición de materia prima		X
3	El mayor nivel de instrucción académica permite implementar opciones estratégicas para incrementar la productividad de los negocios	X	
4	La tendencia creciente en el número de habitantes y su nivel de ingreso, estimula la demanda de productos agrícolas y ganaderos	X	
5	La empresa se apoya en políticas de mejoramiento continuo, cumplimiento de la legislación ambiental y regulaciones que rigen la actividad		X
6	La tecnología dota a las empresas de una herramienta que permite ser más competitivas en el mercado actual	X	
7	La adición de suplementos permite optimizar la producción animal en áreas ganaderas con recursos forrajeros insuficientes	X	

Matriz 7			
DEBILIDADES	IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo
1	No se diseñan estrategias para el logro de los objetivos de la empresa	X	
2	Los procedimientos de trabajo no se expresan a través de manuales	X	
3	No son adecuados los mecanismos de comunicación	X	
4	Ausencia de programas de motivación para el personal de la empresa		X
5	Cruce entre diversas líneas de producción por crecimiento no planificado		X
6	No se cuenta con un número suficiente de vendedores	X	
7	No existe un plan de Marketing	X	

Matriz 8				
	AMENAZAS	IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo
1	Aumento salarial no respaldado por crecimiento económico			X
2	El costo de la tecnología es alto	X		
3	Clientes son reacios al cambio	X		
4	Empresas del sector pueden fortalecer la promoción de sus productos		X	
5	Como industria próspera aumenta el riesgo de nuevos competidores		X	
6	Difícil acceso a canales de distribución eficientes	X		
7	Existen productos que sustituyen parcialmente deficiencias del ganado	X		

2.3.1.4 Matriz de área ofensiva estratégica – FO (9)

MATRIZ 9	
Matriz de áreas de ofensiva estratégica - FO	

	OPORTUNIDADES							TOTALES	
	1	3	5	3	1	5	5		
FORTALEZAS	Experiencia y preparación, permiten atender necesidades y requerimientos de clientes	1	3	5	3	1	5	5	23
	Baja rotación de personal	1	1	1	1	1	1	1	7
	Áreas de trabajo amplias y funcionales	1	1	5	1	1	1	1	11
	Diseño de maquinaria adecuada a necesidades específicas de la empresa	5	5	3	5	3	5	3	29
	Marca reconocida y posicionada en el sector industrial	3	1	1	3	5	1	1	15
	Transporte propio	1	1	1	1	1	1	3	9
	Los recursos financieros se usan de forma eficiente	3	3	1	1	1	3	3	15
	TOTALES	15	15	17	15	13	17	17	

PONDERACIÓN

Alta = 5
Media = 3
Baja = 1

La tendencia favorable de los indicadores macroeconómicos, implican un adecuado entorno para la producción de bienes y servicios, y el desarrollo de la actividad empresarial

El entorno económico actual, permite mayor certeza para la fijación de precios y estabilidad en valores de adquisición de materia prima

El mayor nivel de instrucción académica permite implementar opciones estratégicas para incrementar la productividad de los negocios

La tendencia creciente en el número de habitantes y su nivel de ingreso, estimula la demanda de productos agrícolas y ganaderos

La empresa se apoya en políticas de mejoramiento continuo, cumplimiento de la legislación ambiental y regulaciones que rigen la actividad empresarial

La tecnología dota a las empresas de una herramienta que permite ser más competitivas en el mercado actual

La adición de suplementos permite optimizar la producción animal en áreas ganaderas con recursos forrajeros insuficientes

2.3.1.5 Matriz de área defensiva estratégica – DA (10)

MATRIZ 10
Matriz de áreas de defensa estratégica - DA

		AMENAZAS								
DEBILIDADES		Aumento salarial no respaldado por crecimiento económico	El costo de la tecnología es alto	Clientes son reacios al cambio	Empresas del sector pueden fortalecer la promoción de sus productos	Como industria próspera aumenta el riesgo de nuevos competidores	Difícil acceso a canales de distribución eficientes	Existen productos que sustituyen parcialmente deficiencias del ganado		
		PONDERACIÓN Alta = 5 Media = 3 Baja = 1								
									TOTALES	
		No se diseñan estrategias para el logro de los objetivos de la empresa	1	3	5	1	3	5	5	23
		Los procedimientos de trabajo no se expresan a través de manuales	1	1	1	1	3	1	1	9
		No son adecuados los mecanismos de comunicación	1	3	3	3	3	1	1	15
		Ausencia de programas de motivación para el personal de la empresa	1	1	1	1	1	3	1	9
		Cruce entre diversas líneas de producción por crecimiento no planificado	1	5	1	1	3	5	1	17
		No se cuenta con un número suficiente de vendedores	1	3	5	3	5	3	3	23
		No existe un plan de Marketing	1	3	5	5	5	5	5	29
	TOTALES	7	19	21	15	23	23	17		

2.3.1.6 Matriz de área de respuesta estratégica – FA (11)

MATRIZ 11
Matriz de áreas de respuesta estratégica - FA

		AMENAZAS							
		Aumento salarial no respaldado por crecimiento económico	El costo de la tecnología es alto	Clientes son reacios al cambio	Empresas del sector pueden fortalecer la promoción de sus productos	Como industria próspera aumenta el riesgo de nuevos competidores	Difícil acceso a canales de distribución eficientes	Existen productos que sustituyen parcialmente deficiencias del ganado	TOTALES
FORTALEZAS	Experiencia y preparación, permiten atender necesidades y requerimientos de clientes	1	1	5	1	1	1	5	15
	Baja rotación de personal	3	1	1	1	1	1	1	9
	Áreas de trabajo amplias y funcionales	1	1	1	1	1	1	1	7
	Diseño de maquinaria adecuada a necesidades específicas de la empresa	1	5	1	1	1	1	3	13
	Marca reconocida y posicionada en el sector industrial	1	1	3	3	1	3	1	13
	Transporte propio	1	1	1	1	1	3	1	9
	Los recursos financieros se usan de forma eficiente	1	3	1	3	1	1	1	11
	TOTALES	9	13	13	11	7	11	13	

PONDERACIÓN

Alta = 5
Media = 3
Baja = 1

2.3.1.7 Matriz de área de mejoramiento estratégica – DO (12)

MATRIZ 12

Matriz de áreas de mejoramiento estratégico - DO

	OPORTUNIDADES							
	La tendencia favorable de los indicadores macroeconómicos, implican un adecuado entorno para la producción de bienes y servicios, y el desarrollo de la actividad empresarial	El entorno económico actual, permite mayor certeza para la fijación de precios y estabilidad en valores de adquisición de materia prima	El mayor nivel de instrucción académica permite implementar opciones estratégicas para incrementar la productividad de los negocios	La tendencia creciente en el número de habitantes y su nivel de ingreso, estimula la demanda de productos agrícolas y ganaderos	La empresa se apoya en políticas de mejoramiento continuo, cumplimiento de la legislación ambiental y regulaciones que rigen la actividad empresarial	La tecnología dota a las empresas de una herramienta que permite ser más competitivas en el mercado actual	La adición de suplementos permite optimizar la producción animal en áreas ganaderas con recursos forrajeros insuficientes	TOTALES
DEBILIDADES								
No se diseñan estrategias para el logro de los objetivos de la empresa	3	3	3	5	1	3	1	19
Los procedimientos de trabajo no se expresan a través de manuales	1	1	1	1	3	1	1	9
No son adecuados los mecanismos de comunicación	1	1	3	1	1	1	1	9
Ausencia de programas de motivación para el personal de la empresa	1	1	3	1	1	1	1	9
Cruce entre diversas líneas de producción por crecimiento no planificado	1	1	3	5	1	5	1	17
No se cuenta con un número suficiente de vendedores	1	1	3	5	1	1	5	17
No existe un plan de Marketing	1	1	1	5	1	1	5	15
TOTALES	9	9	17	23	9	13	15	

PONDERACIÓN

Alta = 5

Media = 3

Baja = 1

2.3.2 Matriz de síntesis estratégica- FOFADODA (13)

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	La experiencia y preparación del personal, permiten asesorar adecuadamente al ganadero con el objeto de optimizar su producción	Asesorar al ganadero en el diseño de un plan de alimentación adecuado a sus necesidades
	Desarrollar maquinaria para incrementar la productividad de la empresa y ser más competitivos	Diseñar y desarrollar maquinaria adecuada a las necesidades de la empresa
DEBILIDADES	Dotar de "Bloques Multinutricionales Ganablock" a los ganaderos que procuran optimizar su producción debido al incremento de la demanda de productos agrícolas y ganaderos.	Desarrollar un plan de Marketing que permita captar una cuota de mercado significativa y posicionar la marca en el mercado meta
	Procurar integrar un equipo de trabajo con personal que contribuya al incremento de la productividad y a la consecución de objetivos.	Crear un equipo de ventas que constituya un canal directo entre la empresa y los clientes potenciales, promoviendo adecuadamente el producto

CAPÍTULO III

3 Estudio de Mercado

3.1 Problema

Bajos índices de productividad del ganado por deficiencias nutricionales en su alimentación.

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivo General

Detectar cuáles son las necesidades, requerimientos y expectativas de los ganaderos para introducir el producto suplemento nutricional para rumiantes en el cantón Mejía, revelando de esta forma las posibilidades reales que representa el mercado objetivo para el producto propuesto.

3.2.2 Objetivos Específicos

Conocer el mercado y llegar a determinar la demanda insatisfecha.

Establecer los atributos que harán del suplemento nutricional atractivo para los clientes.

Determinar los hábitos de los ganaderos al suministrar suplementos nutricionales para el ganado.

Analizar la disposición que tendría el cliente potencial de emplear suplemento nutricional en la dieta de hato.

Determinar los medios más adecuados para promocionar el producto Ganablock.

Conocer cuánto dinero estarían dispuestos a invertir los clientes en el producto.

Conocer si los principales proveedores de suplementos y/o alimentos balanceados, están posicionados.

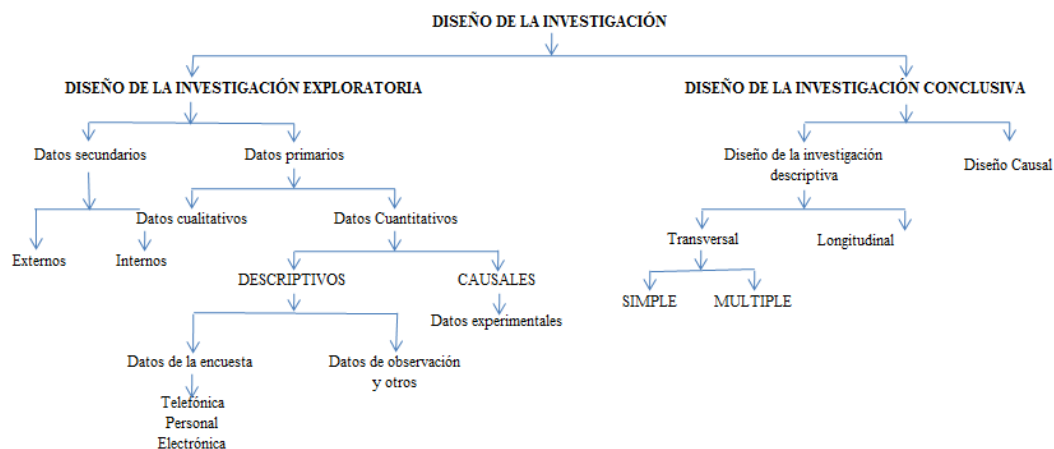


Figura 21. Diseño de la Investigación

Fuente: Ing. María Elena Ortiz

3.3 Método de investigación

Exploratoria

Al no existir investigaciones previas sobre el objeto de estudio, se requiere explorar e indagar con el fin de alcanzar los objetivos planteados, ello permitiría obtener provisoria conclusiones sobre qué aspectos son relevantes y cuáles no.

Los enfoques a ser aplicados en el presente trabajo de investigación son: el mixto, cualitativo y cuantitativo.

Este tipo de investigación permite precisar mejor el problema que interesa. Para explorar el tema se disponen de los siguientes medios para recolectar datos: bibliografía especializada, cuestionarios, observación y otros.

Concluyente

La investigación concluyente facilita la toma de decisiones al determinar, evaluar y seleccionar el mejor curso de acción ante una situación dada. Al proveer información puntual, el proceso de la investigación es formal y estructurado. Con ello se obtiene información que puede servir como herramienta gerencial al ayudar a evaluar y seleccionar un curso de acción.

La investigación descriptiva tiene como prioridad la descripción de las funciones y características del mercado.

El diseño transversal permitirá que se recolecte la información de una muestra de la población por una sola vez, y no se vuelve a usar esa misma muestra.

Diseño transversal simple cuando la muestra de participantes se toma de la población objetivo.

Lo anterior implica llevar a cabo la observación y evaluación de los aspectos concernientes a la elaboración del Plan de Marketing, para introducir el nuevo producto al mercado del Cantón Mejía.

La presente investigación se realizará de forma analítica-deductiva, ya que se efectuará un análisis de la información obtenida buscando una relación causa y efecto para llegar a una conclusión de tipo particular.

3.3.1 Técnicas de recolección de datos

3.3.1.1 Observación

“La inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente”. (Bravo, 2003)

3.3.1.2 La Encuesta

Técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población. (Schiffman, 2005)

Este elemento consta de una serie de preguntas aplicadas a los encuestados de acuerdo al tamaño de la muestra.

Las encuestas por muestreo se realizan, a través, de escoger mediante procedimientos estadísticos una parte significativa de todo el universo, que se toma como objeto a investigar. Las conclusiones que se obtienen para este grupo se proyectan luego a la totalidad del universo, teniendo en cuenta los errores muestrales que se calculan para el caso. De esta forma, los hallazgos obtenidos, a partir de la

muestra, pueden generalizarse a todo el universo con un margen de error conocido y limitado previamente por el investigador.

La encuesta está compuesta de los siguientes aspectos:

a. Datos de identificación

b. Solicitud de colaboración.- Consta de la información que se proporciona al encuestado para que sepa la causa de la investigación, dándole así, mayor confianza para que su contestación sea veraz y clara.

c. Instrucciones: Es una forma de guiar para el desarrollado adecuado de la encuesta.

d. Información solicitada.- Corresponde a todas las preguntas que se van a realizar, las mismas que deben ser claras para facilitar la consecución de los objetivos planteados.

e. Datos de clasificación.- Permite enfocar el análisis al mercado al que se pretende llegar.

Existen diferentes tipos de encuestas

- Encuesta personal
- Encuesta telefónica
- Encuesta por correo

Se aplicará, como técnicas en la presente investigación, la encuesta a clientes potenciales y observación a los puntos de ventas. Dichas técnicas servirán para la recolección de información y su posterior medición.

3.3.1.3 Fuentes de Información

Fuentes de información primaria

Es la información de primera mano, en el presente caso, es la boleta de encuesta a los clientes finales y observación directa a los puntos de venta: clientes finales e intermediarios.

Fuentes de información secundaria

Es la información obtenida de terceros, se obtendrá de las siguientes instituciones.

- Asociación de fabricantes de alimentos balanceados (AFABA)
- Cámara de Comercio
- Honorable Alcaldía Municipal del Cantón Mejía.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

3.4 Población

El estudio se realizará en lugares donde acudan personas que administren o sean propietarias de hatos ganaderos del Cantón Mejía.

3.4.1 Población objetivo

Personas que cumplan con los requisitos: afines a la ganadería, residentes en el cantón.

3.5 Muestra

3.5.1 Muestreo estadístico

El muestreo es la técnica para la selección una muestra a partir de una población. Al elegir una muestra se espera conseguir que sus propiedades sean extrapolables a la población.(Grande E. & Abascal F., 2009)

Para entender los hábitos de alimentación que emplean los ganaderos, se opta por realizar encuestas. Existen 3.718 Unidades de producción agropecuarias (UPAs) en Mejía, con 55.530 cabezas de ganado, de acuerdo a datos arrojados en el último Censo Agrícola.

Tabla 18**Población de ganado vacuno**

GANADO VACUNO		TOTAL
Total Nacional	UPAs	427.514
	Cabezas	4486020
Total cabezas de ganado		4486020
Pichincha		444573
Mejía		55530
Total UPA		427.514
Pichincha		29.767
Mejía		3.718

Fuente: III Censo Nacional Agropecuario 2002

La muestra aleatoria de la población objetivo cumple con características tales como:

- Actividad económica relacionada a la ganadería
- Localización geográfica del hato en Mejía.

Con el fin de obtener una muestra representativa de individuos elegibles, se utilizó un método aleatorio para seleccionar al encuestado dentro del cantón.

Unidades muestrales: Unidades de Producción Agropecuaria UPAs.

Elementos muestrales: Ganaderos / Administradores de haciendas del Cantón Mejía.

3.5.2 Técnicas de muestreo

3.5.2.1 Muestreo no probabilístico

Los elementos de la muestra son seleccionados por procedimientos al azar o con probabilidades conocidas de selección. Por lo tanto es imposible determinar el grado de representatividad de la muestra. (Esteban & Fernández, 2009)

3.5.2.2 Muestreo por conveniencia

La muestra por conveniencia es aquella que se elige siguiendo la comodidad del investigador, (por ej. Transeúntes que digan lo que opinan sobre un tema). Si bien son elegidos al azar no se puede determinar que dichos individuos sean representativos de la población ya que los mismos se encuentran en determinado lugar a determinada hora y deciden o no colaborar. Esto produce un sesgo de la muestra que le quita representatividad. (Esteban & Fernández, 2009)

3.5.3 Tamaño de la muestra

El cálculo del tamaño de la muestra es uno de los aspectos que determina el grado de credibilidad que concederemos a los resultados obtenidos.

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

N: es el tamaño de la población o universo.

k: depende del nivel de confianza que asignemos. Nivel de confianza 90%;
k=1,65

e: es el error muestral deseado.

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

n: es el tamaño de la muestra.

Resultados:

N= 3.718

k= 1,65

e= 5%

p= 0,5

q= 0,5

n= 254

Pregunta base: ¿Estaría dispuesto a probar un nuevo suplemento nutricional para su ganado?

3.6 Diseño del cuestionario

3.6.1 Elección de la estructura de las preguntas

Se llevará a cabo una encuesta estructurada con preguntas cerradas para obtener mayor objetividad en el análisis e interpretación de los resultados. Las encuestas se las aplicará a personas con características similares, que estén dentro del público objetivo.

3.6.2 Determinación del orden de las preguntas

Se inicia con la pregunta base:

¿Estaría dispuesto a usar un suplemento nutricional para su ganado?

Las preguntas seguirán un orden lógico que permitirá a los encuestados entender mejor el cuestionario y responder con mayor fluidez el mismo.

3.6.3 Cuestionario

El diseño del cuestionario responde a los objetivos establecidos y contempla lo siguiente:

- Lenguaje apropiado para el público objetivo
- No cuenta con preguntas innecesarias
- Instrucciones claras y sencillas
- Las preguntas siguen un orden y no influyen en las respuestas.

3.6.3.1 Prueba piloto

Con el objetivo de conocer las deficiencias de la encuesta, se realizó una encuesta inicial a 10 ganaderos del cantón Mejía con el propósito de determinar si son de fácil comprensión para el encuestado.

3.6.3.2 Resultados de la aplicación de la prueba piloto

Se identificaron los siguientes aspectos que llevaron a reestructurar y reformular la encuesta:

- Pregunta No. 1.

Dice: ¿Estaría dispuesto a usar un nuevo suplemento nutricional para su ganado?

Debe decir: ¿Estaría dispuesto a probar un nuevo suplemento nutricional para su ganado?

- Pregunta No. 5. Se debe incluir la opción “no aplica”.

3.6.4 Matriz de planteamiento de cuestionario

MATRIZ DE PLANTEAMIENTO DE CUESTIONARIO				
OBJETIVO ESPECÍFICO	VARIABLE GENÉRICA	ESCALA	PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA
Conocer el mercado y determinar la demanda insatisfecha.	Demanda	Nominal	¿Cuál es el origen principal de sus ingresos?	Actividades agropecuarias - Actividades no agropecuarias
		Nominal	¿Cuál es la principal forma de alimentación de su ganado? Escoja dos alternativas.	Pastos - Ensilaje - Heno - Banano - Balanceado - Otra
		Razón	¿Cuál es el tamaño de su UPA (Unidad de producción agropecuaria)?	De menos de 1 hectárea a menos de 10 has. - De 10 hasta menos de 50 has. - De 50 hasta menos de 100 has. - De 100 hectáreas o más
		Razón	¿Cuántas cabezas de ganado tiene en su UPA?	0 a 10 - 11 a 50 - 51 a 100 - 101 a 200 - 201 o más
		Nominal	¿Qué especie de ganado rumiante predomina en su hato?	Bovino - Ovino - Otros
		Nominal	¿Cuál es el principal destino de su ganado?	Leche - Carne - Doble propósito
Establecer los atributos que harán del suplemento nutricional atractivo para los clientes.	Atributos	Likert	Si 0 es nada importante y 5 muy importante. Califique los siguientes atributos del suplemento nutricional:	Optimizar el rendimiento de acuerdo al potencial genético del ganado - Mejorar funciones reproductivas en el hato - Balancear la dieta diaria del ganado
Determinar los hábitos de los ganaderos al suministrar suplementos nutricionales para el ganado.	Hábitos	Nominal	¿Utiliza sales minerales u otro tipo de suplementos alimenticios para el ganado?	Si - No
		Nominal	¿Con qué frecuencia suministra sales minerales u otro tipo de suplementos para el ganado?	Diaria - Semanal - Quincenal - No aplica
Analizar la disposición que tendría el cliente potencial de emplear suplemento nutricional en la dieta de hato.	Disposición	Nominal	¿Estaría dispuesto a probar un nuevo suplemento nutricional para su ganado?	Si - No


 CONTINUA

Determinar los medios más adecuados para promocionar el Ganablock.	Promoción	Nominal	¿Por qué medios le gustaría tener acceso a información sobre nutrición animal?	Televisión - Radio - Prensa escrita - Volantes - Internet - Otros
Conocer cuánto dinero estarían dispuestos a invertir los clientes en el producto.	Precios	Razón	¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una caja de 20 kg de suplemento energético, proteico y mineral para ganado rumiante?	5\$ a 9\$ - 10\$ a 15\$ - 16\$ a 20\$
Conocer si los principales proveedores de suplementos y/o alimentos balanceados, están posicionados.	Oferta	Nominal	¿Qué marcas de suplementos alimenticios para ganado rumiante conoce usted?	Molinos Champion–Pronaca- Otras

3.6.5 Determinación de la encuesta final



No.
Encuesta: _____

Fecha de
Encuesta: _____

Objetivo: Determinar el nivel de aceptación que tendría el producto "Suplemento nutricional para ganado rumiante Ganablock" entre los Ganaderos del Cantón Mejía.

Instrucciones:

- 1.- Responda con sinceridad las preguntas que se plantean a continuación
- 2.- Los resultados de la encuesta serán analizados con absoluta reserva
- 3.- Señale con una "X" el lugar que corresponda

1. ¿Estaría dispuesto a probar un nuevo suplemento nutricional para su ganado?

Si No

Si su respuesta es SI por favor continúe con la siguiente pregunta. Si su respuesta es NO gracias por su colaboración.

2. ¿Cuál es el origen principal de sus ingresos?

Actividades agropecuarias Actividades no agropecuarias

3. ¿Cuál es la principal forma de alimentación de su ganado? Escoja dos alternativas.

Pastos
 Ensilaje
 Heno
 Banano
 Balanceado
 Otra

4. ¿Utiliza sales minerales u otro tipo de suplementos alimenticios para el ganado?

Si No

5. ¿Con qué frecuencia suministra sales minerales u otro tipo de suplementos para el ganado?

Diaria Semanal Quincenal NO APLICA

6. Si 0 es nada importante y 5 muy importante. Califique los siguientes atributos del suplemento nutricional:

Optimizar el rendimiento del ganado de acuerdo al potencial genético
 Mejorar funciones reproductivas en el hato
 Balancear la dieta diaria del ganado

0	1	2	3	4	5
0	1	2	3	4	5
0	1	2	3	4	5

CONTINUA

7. ¿Qué marcas de suplementos alimenticios para ganado rumiante conoce usted?

Molinos Champion Pronaca Otras

8. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una caja de 20 kg de suplemento energético, proteico y mineral para ganado rumiante?

\$5 a \$9 \$10 a \$15 \$16 a \$20

9. ¿Cuál es el tamaño de su UPA (Unidad de producción agropecuaria)?

De menos de 1 hectárea a menos de 10 has.
De 10 hasta menos de 50 has.
De 50 hasta menos de 100 has.
De 100 hectáreas o más

10. ¿Cuántas cabezas de ganado tiene en su UPA?

0 a 10
11 a 50
51 a 100
101 a 200
201 o más

11. ¿Qué especie de ganado rumiante predomina en su hato?

Bovino
Ovino
Otros

12. ¿Cuál es el principal destino de su ganado?

Leche
Carne
Doble propósito

13. ¿Por qué medios le gustaría tener acceso a información sobre nutrición animal?

Televisión
Radio
Prensa escrita
Volantes
Internet
Otros

Muchas gracias por su participación y colaboración

3.6.6 Trabajo de campo

El trabajo de campo se lo realizará en el Cantón Mejía, las encuestas serán aplicadas a propietarios o administradores de unidades de producción agropecuaria donde cuenten con ganado rumiante.

Las parroquias del cantón son:

- Alóag
- Aloasi
- Cutuglahua
- El Chaupi
- Uyumbicho
- Manuel Correjo Astorga
- Tambillo
- Machachi

3.6.7 Procedimientos de medición y escala

En el proceso de medición y escala se codifica la encuesta, asignando un número a las opciones de respuestas, de esta forma se puede cuantificar adecuadamente las preguntas del cuestionario.

3.6.8 Procesamiento de la información

3.6.9 Análisis de los Resultados

A continuación se presenta un análisis de los datos de la encuesta desarrollada en el marco de este estudio

1.- ¿Estaría dispuesto a probar un nuevo suplemento nutricional para su ganado?

Disposición a probar un nuevo suplemento nutricional para el ganado

Disposición a probar un nuevo suplemento nutricional para el ganado					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	242	95,3	95,3	95,3
	No	12	4,7	4,7	100,0
	Total	254	100,0	100,0	

Disposición a probar un nuevo suplemento nutricional para el ganado

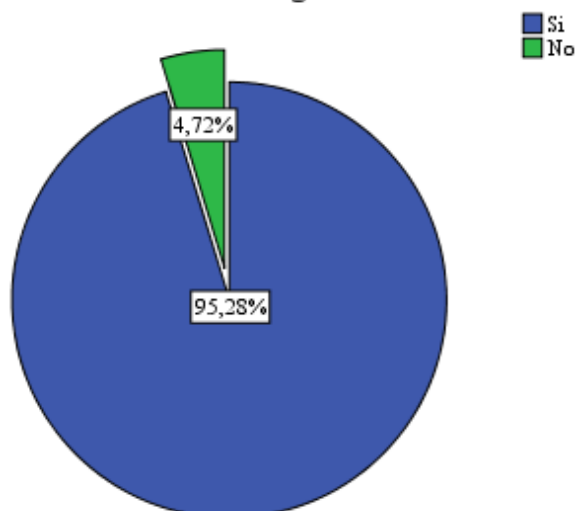


Figura 22. Disposición a probar un nuevo suplemento nutricional para el ganado

Análisis:

Del universo de encuestas realizadas se obtiene que el 95,3% muestra apertura para probar un nuevo suplemento nutricional para el ganado, por su parte únicamente el 4,7% considera que no es conveniente probar un nuevo suplemento nutricional.

Interpretación:

Tomando en cuenta la opinión de la mayoría de encuestados, se puede observar que existe una buena apertura en cuanto a la disposición referente a la utilización de nuevos suplementos nutricionales para el ganado rumiante y en este sentido se

percibe la preocupación de los ganaderos y administradores de las haciendas en el Cantón Mejía quienes están atentos a los beneficios que suponen productos innovadores para el crecimiento y fortalecimiento de sus respectivas actividades ganaderas.

2.- ¿Cuál es el origen principal de sus ingresos?

Origen principal de los ingresos de los encuestados

		Origen principal de los ingresos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Actividades agropecuarias	204	80,3	84,3	84,3
	Actividades no agropecuarias	38	15,0	15,7	100,0
	Total	242	95,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	4,7		
Total		254	100,0		

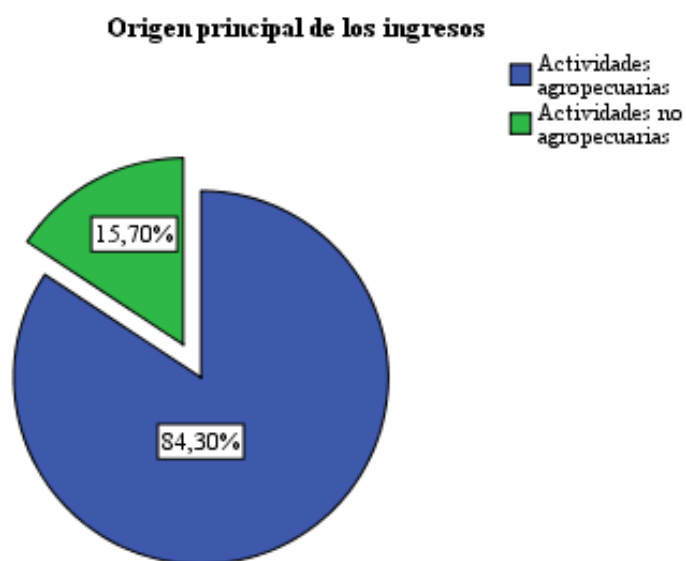


Figura 23. Origen principal de los ingresos de los encuestados

Análisis:

Se obtiene que el 84,3% del universo encuestado indica que el principal ingreso económico que poseen lo reciben de la actividad agropecuaria que realizan, mientras que el 15,7% manifiesta que el origen principal de sus ingresos, no proviene de actividades relacionadas con el sector agropecuario.

Interpretación:

La investigación realizada indica que el 84.3% del universo encuestado dependen principalmente de la actividad agropecuaria para su progreso económico, reflejándose de esta forma, la importancia de las actividades ganaderas para los encuestados, a su vez, esto involucra a sus familias y colaboradores directos e indirectos.

3.- ¿Cuál es la principal forma de alimentación de su ganado? (Escoja dos alternativas)

Principal forma de alimentación del ganado de los encuestados

		\$f_ alimentación frecuencias		
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Principal forma de alimentación ^a	Principal forma de alimentación del ganado (Pastos)	220	46,3%	90,9%
	Principal forma de alimentación del ganado (Ensilaje)	15	3,2%	6,2%
	Principal forma de alimentación del ganado (Heno)	18	3,8%	7,4%
	Principal forma de alimentación del ganado (Banano)	27	5,7%	11,2%
	Principal forma de alimentación del ganado (Balanceado)	162	34,1%	66,9%
	Principal forma de alimentación del ganado (Otra)	33	6,9%	13,6%
	Total		475	100,0%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

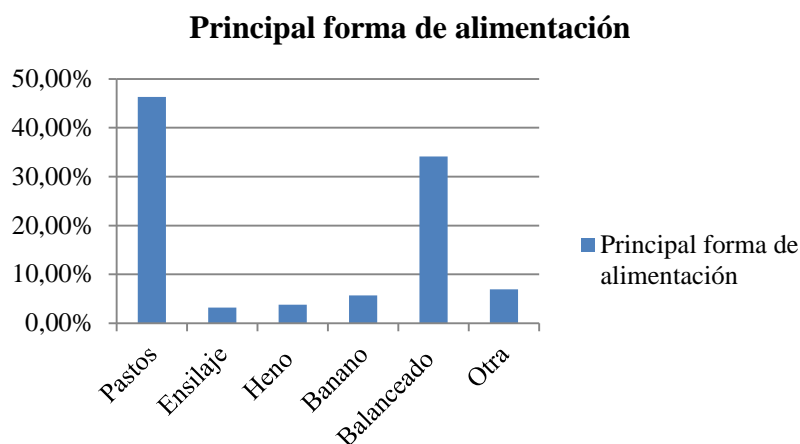


Figura 24. Principal forma de alimentación del ganado de los encuestados

Análisis:

De la totalidad de encuestados se obtiene que el 46,3% utilizan como principal insumo para la alimentación de su ganado el pasto, por su parte se tiene que el 3,2% de los ganaderos y administradores de las haciendas utilizan el ensilaje para la alimentación de su ganado rumiante, asimismo el 3,8% de los encuestados manifestó que alimenta a su ganado principalmente con heno, por otro lado el 5,7% de los ganaderos y administradores señalaron que alimentan a su ganado rumiante con banano, también se obtiene que el 34,1% utiliza el producto balanceado para la alimentación de su ganado y finalmente el 6,9% señala que utilizan otro tipo de productos para la alimentación de su ganado rumiante.

Interpretación:

Los datos analizados permiten interpretar que los ganaderos y administradores de las haciendas del Cantón Mejía, en la mayoría de los casos, dejan que su ganado se alimente con el pasto existente en sus unidades de producción agropecuarias y en el sector, por este motivo se convierte en la principal fuente de alimento de los animales del cantón. Pero, también se evidencia un porcentaje considerable que utiliza el balanceado como complemento de la alimentación de su ganado para proporcionar nutrientes que no se obtienen en la pastura.

Los métodos de alimentación utilizados por los pequeños productores lecheros en los países en desarrollo son el pastoreo, que exige superficies bastante extensas; el

atado, que permite utilizar plenamente los márgenes de los caminos, las zonas situadas en torno a las tierras de cultivos, etc.; y la alimentación en establos o rediles, que requiere más aporte de mano de obra.

4.- ¿Utiliza sales minerales u otro tipo de suplementos alimenticios para el ganado?

Uso de sales minerales u otro tipo de suplementos alimenticios para el ganado

Uso de sales minerales u otro tipo de suplementos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	225	88,6	93,0	93,0
	No	17	6,7	7,0	100,0
	Total	242	95,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	4,7		
Total		254	100,0		

Uso de sales minerales u otro tipo de suplementos

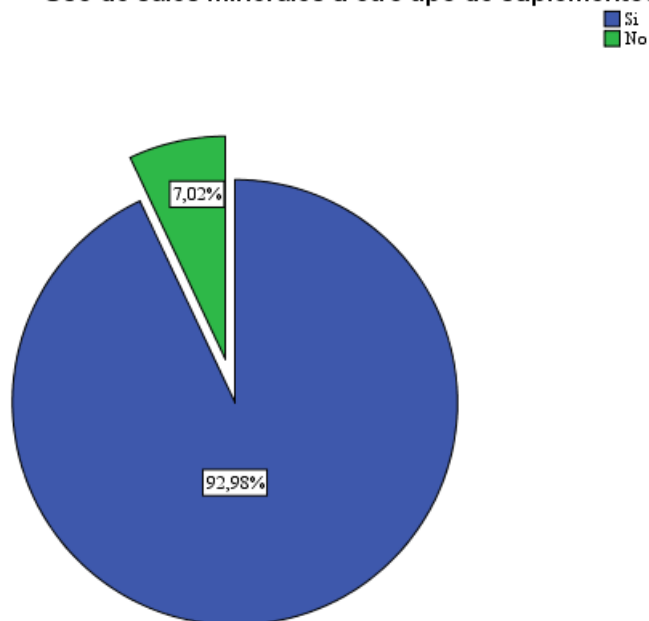


Figura 25. Uso de sales minerales u otro tipo de suplementos alimenticios para el ganado

Análisis:

Se obtiene que el 93% del universo encuestado, manifiesta que utiliza sales minerales u otro tipo de suplemento alimenticio para el ganado, mientras que únicamente el 7% no incluyen en la dieta de sus animales productos como sales minerales u otro tipo de suplementos alimenticios.

Interpretación:

Se observa, con la investigación realizada que el 93% de ganaderos y administradores de la haciendas en el Cantón Mejía utilizan sales minerales u otros suplementos alimenticios para su ganado, lo cual, se traduce en un incremento del rendimiento.

Cuando se les proporciona suplementos, estos se distribuyen a todo el rebaño o individualmente. Los animales lecheros consumen grandes cantidades de **agua** durante el período de lactación y durante la gravidez. Por consiguiente, el acceso al agua tiene gran importancia en la producción de leche.

5.- ¿Con qué frecuencia suministra sales minerales u otro tipo de suplementos para el ganado?

Frecuencia de suministro de sales minerales u otro tipo de suplementos alimenticios para el ganado

Frecuencia suministro de uso de sales minerales o suplementos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Diaria	116	45,7	47,9	47,9
	Semanal	74	29,1	30,6	78,5
	Quincenal	37	14,6	15,3	93,8
	No aplica	15	5,9	6,2	100,0
	Total	242	95,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	4,7		
Total		254	100,0		

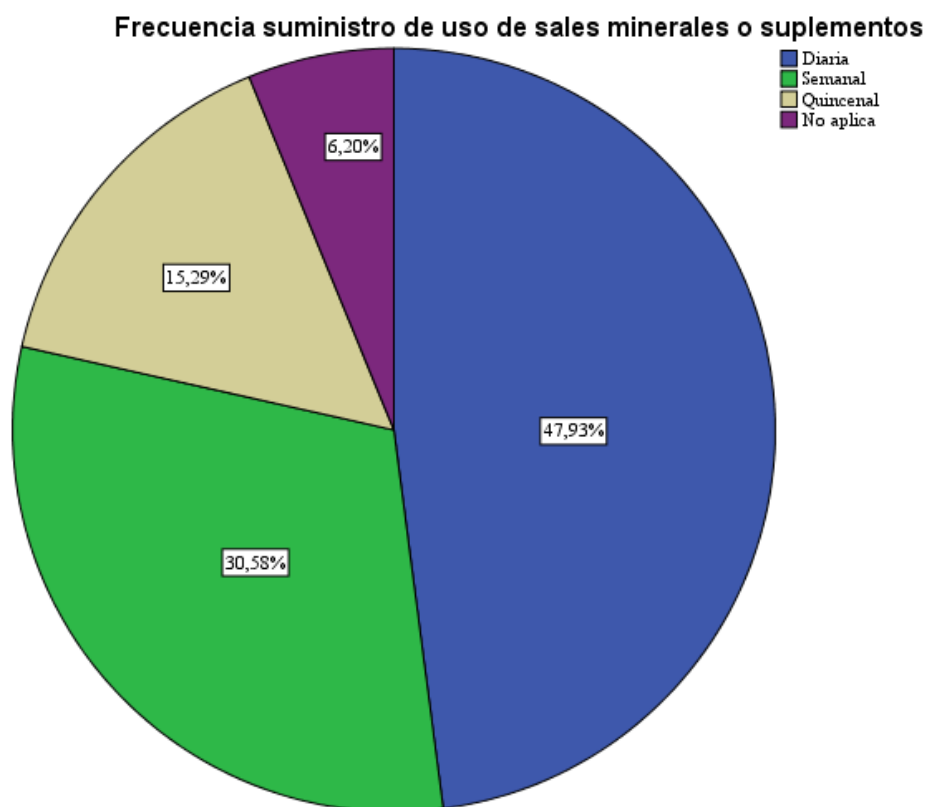


Figura 26. Frecuencia de suministro de sales minerales u otro tipo de suplementos alimenticios para el ganado

Análisis:

Del universo de encuestas realizadas se obtiene que el 47,9% de los ganaderos y administradores suministran diariamente sales minerales u otro tipo de suplementos en su ganado, por otro lado el 30,6% indica que semanalmente suministran sales minerales u otro tipo de suplemento a su ganado, además el 15,3% señala que suministra quincenalmente estas sales minerales u otros suplementos a su ganado y finalmente se obtiene que el 6,2% no suministra este tipo de suplementos alimenticios a su ganado rumiante.

Interpretación:

Se puede observar que existe muy poca resistencia por parte de los ganaderos y los administradores de no aplicar sales minerales u otros suplementos alimenticios a su ganado, por ello, en su mayoría, realizan el suministro de manera diaria, esto suma

importancia al hecho de procurar un manejo adecuado del hato, en el que se provea los recursos suficientes para un buen desempeño.

6.- Si 0 es nada importante y 5 totalmente importante. Califique los siguientes atributos del suplemento nutricional

a) Optimizar el rendimiento del ganado de acuerdo al potencial genético

Optimizar el rendimiento del ganado de acuerdo al potencial genético

Atributos del suplemento nutricional (Optimizar el rendimiento)		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada importante	1	,4	,4	,4
	Levemente importante	3	1,2	1,2	1,7
	Moderadamente importante	8	3,1	3,3	5,0
	Importante	50	19,7	20,7	25,6
	Muy importante	69	27,2	28,5	54,1
	Totalmente importante	111	43,7	45,9	100,0
	Total	242	95,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	4,7		
Total		254	100,0		

Atributos del suplemento nutricional (Optimizar el rendimiento)

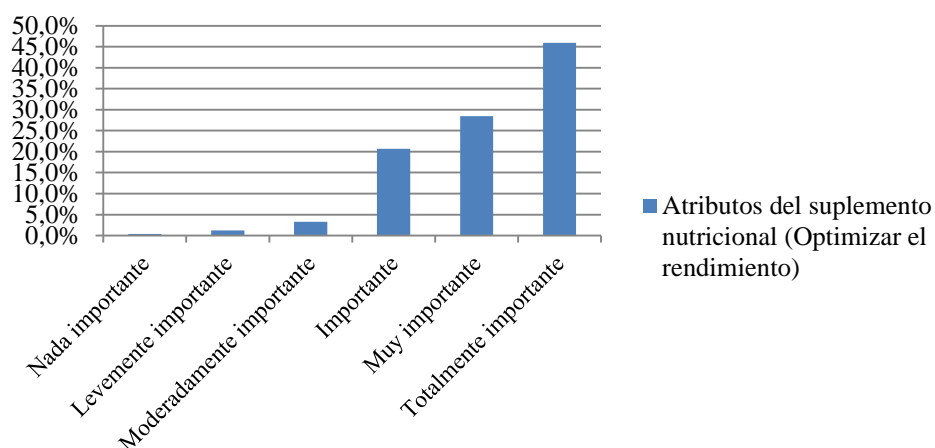


Figura 27. Optimizar el rendimiento del ganado de acuerdo al potencial genético

Análisis:

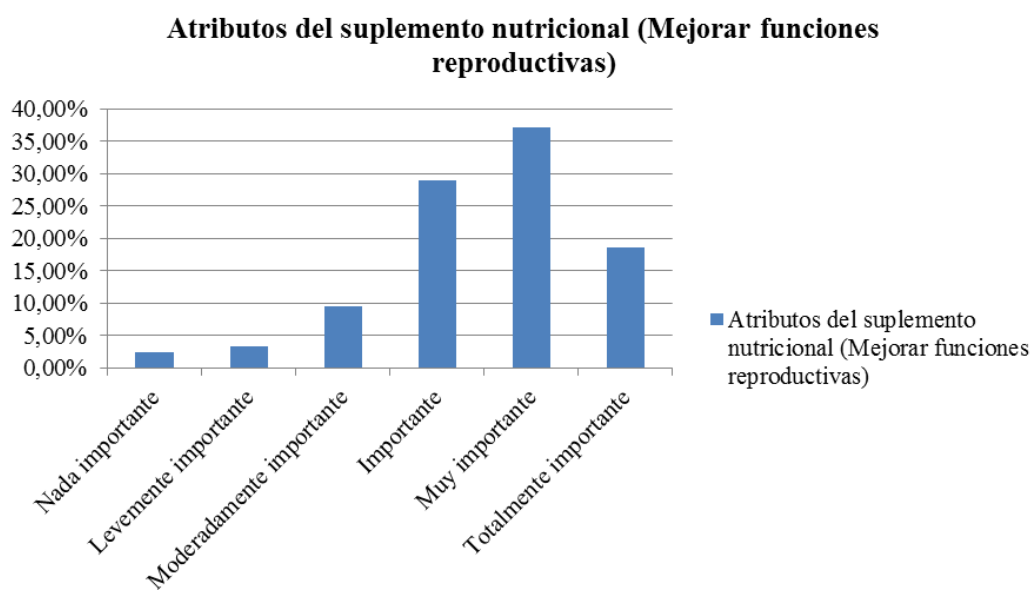
Los resultados recogidos sobre la investigación indica que el 45,9% de los ganaderos y administradores consideran totalmente importante la utilización de los suplementos nutricionales para lograr una optimización en el rendimiento del ganado de acuerdo al potencial genético, por su parte el 28,5% manifestó que es muy importante la utilización de estos suplementos alimenticios, además el 20,7% indica que es importante el atributo de los suplementos para la optimización del rendimiento del ganado rumiante, al mismo tiempo el 3,3% considera que es moderadamente importante la utilización de estos suplementos en la optimización del rendimiento del ganado de acuerdo al potencial genético, adicionalmente el 1,2% indica un nivel levemente importante sobre los atributos que posee los suplementos en la optimización y potencial genético del ganado y finalmente el 0,4% considera nada importante la utilización de los suplementos alimenticios en la optimización del rendimiento del ganado rumiante.

Interpretación:

Los resultados recogidos sobre la investigación indican que el 45,9% de los ganaderos y administradores consideran totalmente importante la utilización de los suplementos nutricionales para lograr una optimización en el rendimiento del ganado de acuerdo al potencial genético. Las cifras arrojadas denotan interés y conocimiento de administradores y ganaderos, porque por citar un ej. los productores de leche conocen que pueden mejorar su productividad y ganancias mediante la cría selectiva y el control de la reproducción, lo cual determina una mayor demanda de nutrientes.

b) Mejorar funciones reproductivas en el hato**Mejorar funciones reproductivas en el hato**

Atributos del suplemento nutricional (Mejorar funciones reproductivas)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada importante	6	2,4	2,5	2,5
	Levemente importante	8	3,1	3,3	5,8
	Moderadamente importante	23	9,1	9,5	15,3
	Importante	70	27,6	28,9	44,2
	Muy importante	90	35,4	37,2	81,4
	Totalmente importante	45	17,7	18,6	100,0
	Total	242	95,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	4,7		
Total		254	100,0		

**Figura 28. Mejorar funciones reproductivas en el hato****Análisis:**

Del universo de ganaderos y administradores de haciendas en el Cantón Mejía se obtiene que el 18,6% considera que es totalmente importante para la mejora de las funciones reproductivas en el hato la utilización de suplementos nutricionales, por su parte el 37,2% considera muy importante la utilización de los suplementos nutricionales en la mejora de las funciones reproductivas en el hato, además el 28,9%

manifiesta que son importantes los atributos adquiridos por la utilización de los suplementos nutricionales en la mejora de las funciones reproductivas del hato, asimismo el 9,5% indica que es moderadamente importante la utilización de un suplemento nutricional para mejorar las funciones reproductivas en el hato, también el 3,3% señala que es levemente importante la utilización de suplementos alimenticios en la mejora de las funciones reproductivas en el hato y finalmente el 2,5% de los ganaderos y administradores encuestados considera que es nada importante la utilización de los suplementos en la mejora de las funciones reproductivas en el hato.

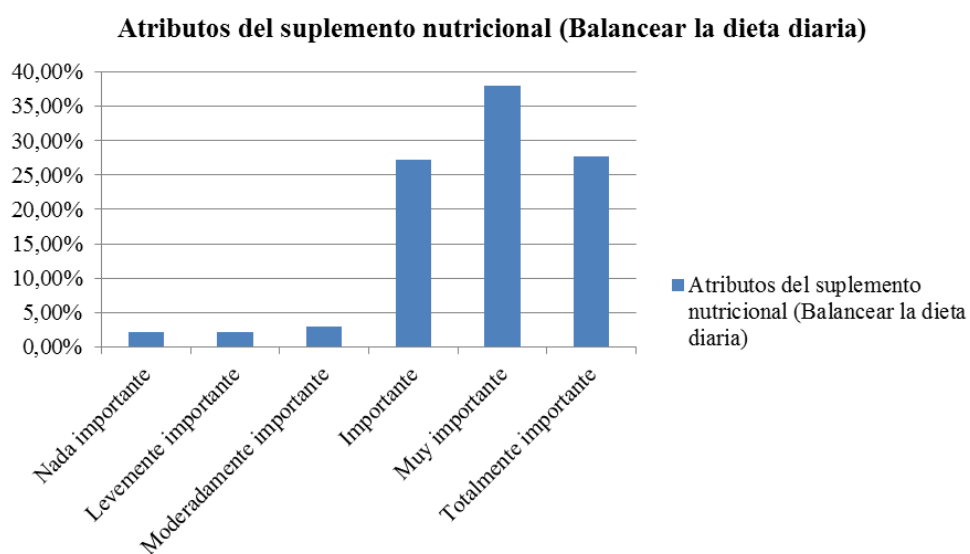
Interpretación:

Del universo de ganaderos y administradores de haciendas en el Cantón Mejía se obtiene que el 37,2% considera muy importante la utilización de los suplementos nutricionales en la mejora de las funciones reproductivas en el hato. Se logra apreciar que los administradores y ganaderos, no le suman mucha importancia a los suplementos nutricionales para mejorar las funciones reproductivas en el hato, porque actualmente se usan métodos como la inseminación artificial para mejorar el ganado y para la reproducción natural se emplean a ejemplares con las mejores características. Es posible mejorar la eficacia reproductiva utilizando genotipos adecuados al entorno de producción y prácticas ganaderas apropiadas.

Los pequeños productores lecheros, en su mayoría, carecen de un conocimiento científico de la genética y el mejoramiento, pero tienen un valioso conocimiento tradicional de las razas y su manejo. Tienen objetivos y estrategias de mejoramiento, aunque estos no estén formalizados ni escritos. Algunos de ellos, pueden intercambiar sementales con miembros de la comunidad.

c) Balancear la dieta diaria del ganado**Balancear la dieta diaria del ganado**

		Atributos del suplemento nutricional (Balancear la dieta diaria)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada importante	5	2,0	2,1	2,1
	Levemente importante	5	2,0	2,1	4,1
	Moderadamente importante	7	2,8	2,9	7,0
	Importante	66	26,0	27,3	34,3
	Muy importante	92	36,2	38,0	72,3
	Totalmente importante	67	26,4	27,7	100,0
	Total	242	95,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	4,7		
Total		254	100,0		

**Figura 29. Balancear la dieta diaria del ganado****Análisis:**

Los resultados recogidos sobre la investigación indican que el 27,7% de los ganaderos y administradores consideran que la utilización de suplementos alimenticios es totalmente importante para balancear la dieta diaria del ganado, por otro lado el 38% considera que es muy importante la utilización de suplementos alimenticios en balancear la dieta diaria del ganado, además el 27,3% cree que es

importante la utilización de suplementos alimenticios para balancear la dieta diaria del ganado, al mismo tiempo el 2,9% considera que es moderadamente importante la utilización de suplementos alimenticios para balancear la dieta diaria del ganado, adicionalmente el 2,1% indica que es levemente importante la utilización de suplementos para el balance de la dieta diaria del ganado y finalmente se obtiene que el 2,1% no cree importante la utilización de suplementos alimenticios en el balance de la dieta diaria del ganado.

Interpretación:

Se evidencia que los administradores y ganaderos consideran la importancia que tienen los suplementos nutricionales en el balance de la dieta diaria del ganado rumiante, porque de la calidad del alimento proporcionado al ganado, dependerá el beneficio que se obtenga del mismo.

La salud y productividad de un animal lechero, así como la calidad y salubridad de la leche que produce, depende en gran medida de que se proporcionen los alimentos y el agua apropiados. Las necesidades de alimentos y nutrientes de los animales lecheros dependen de factores tales como su estado fisiológico, el volumen de producción de leche, la edad, sexo, condición corporal, peso corporal, aumento de peso, estado de salud, nivel de actividad y ejercicio, clima y estación. La alimentación del ganado es un problema importante en muchos países en desarrollo. Este problema es incluso mayor en las zonas tropicales debido a las fluctuaciones estacionales en la disponibilidad de alimentos, ocasionada por los períodos sin precipitaciones, y la baja calidad de los pastos.

Las buenas prácticas en la explotación lechera en cuanto a nutrición consisten en garantizar que los alimentos y el agua provienen de fuentes sostenibles; garantizar un suministro adecuado y de buena calidad de alimentos y agua; el control de las condiciones de almacenamiento de los alimentos, y la trazabilidad de los alimentos adquiridos fuera de la explotación.

7.- ¿Qué marcas de suplementos alimenticios para ganado rumiante conoce usted?

Marcas de suplementos alimenticios para ganado rumiante

		Marcas_s frecuencias		
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Marcas de suplementos ^a	Marcas de suplemento nutricional (Molinos Champion)	28	10,3%	11,6%
	Marcas de suplemento nutricional (Pronaca)	224	82,1%	92,6%
	Marcas de suplemento nutricional (Otras)	21	7,7%	8,7%
Total		273	100,0%	112,8%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

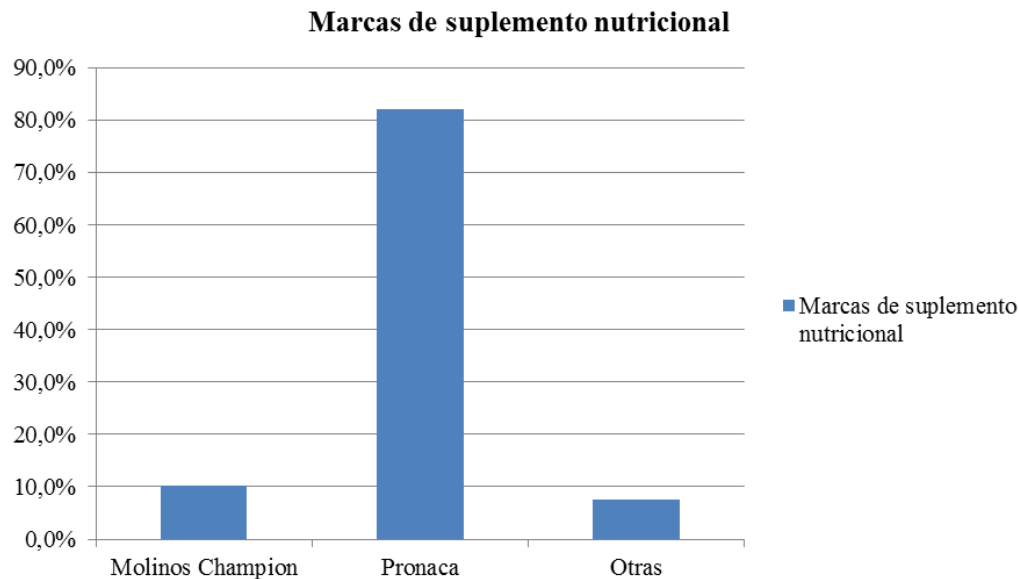


Figura 30. Marcas de suplementos alimenticios para ganado rumiante

Análisis:

Se obtiene que el 11,6% del universo encuestado indica conocer el suplemento alimenticio elaborado por la empresa Molinos Champion que sirve como alimento adicional para el ganado rumiante, por su parte el 92,6% manifiesta conocer los

suplementos alimenticios que elabora la empresa Pronaca C.A para el ganado rumiante, mientras que el 8,7% posee conocimiento de otros suplementos alimenticios que oferta el mercado para el ganado rumiante.

Interpretación:

Se observa con la investigación realizada que más del 90% de los ganaderos y administradores de haciendas ganaderas del Cantón Mejía, tienen conocimiento sobre los suplementos alimenticios elaborados por la empresa Pronaca, es la marca más posicionada entre los encuestados.

8.- ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una caja de 20 kg de suplemento energético, proteico y mineral para ganado rumiante?

Precio que el encuestado estaría dispuesto a pagar por una caja de 20 kg de suplemento energético, proteico y mineral para ganado rumiante

Precio que estaría dispuesto a pagar por 20 kg					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	\$5 a \$9	37	14,6	15,3	15,3
	\$10 a \$15	144	56,7	59,5	74,8
	\$16 a \$20	61	24,0	25,2	100,0
	Total	242	95,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	4,7		
Total		254	100,0		

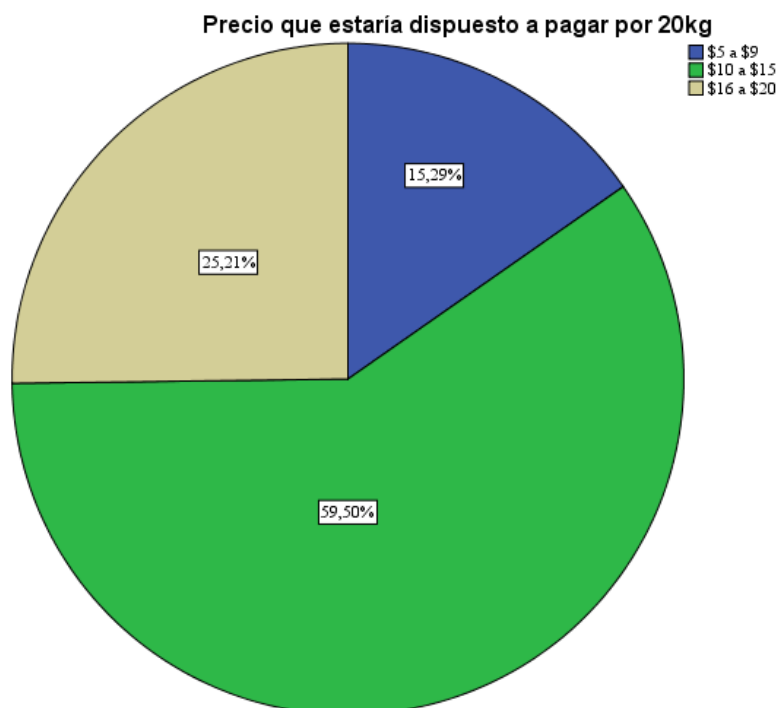


Figura 31. Precio que el encuestado estaría dispuesto a pagar por una caja de 20 kg de suplemento energético, proteico y mineral para ganado rumiante

Análisis:

Del universo de ganaderos y administradores encuestados se obtiene que el 15,3% estaría dispuesto a pagar un aproximado que iría de 5 a 9 dólares por la caja de 20 kg de suplemento energético, proteico y mineral para su ganado, por su parte el 59,5% considera que estaría dispuesto a pagar entre 10 a 15 dólares por la caja de 20 kg de suplemento, finalmente se obtiene que el 25,2% estaría dispuesto a pagar entre 16 a 20 dólares por la caja de 20 kg de suplemento energético, proteico y mineral para su ganado.

Interpretación:

La mayoría de encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$10 y \$15 por una caja de 20 kg de suplemento energético, proteico y mineral para su ganado.

9.- ¿Cuál es el tamaño de su UPA (Unidad de producción agropecuaria)?

Tamaño de la Unidad de producción agropecuaria

		Tamaño de la UPA			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De menos de 1 hectárea a menos de 10 has.	57	22,4	23,6	23,6
	De 10 hasta menos de 50 has.	76	29,9	31,4	55,0
	De 50 hasta menos de 100 has.	60	23,6	24,8	79,8
	De 100 hectáreas o más	49	19,3	20,2	100,0
	Total	242	95,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	4,7		
Total		254	100,0		

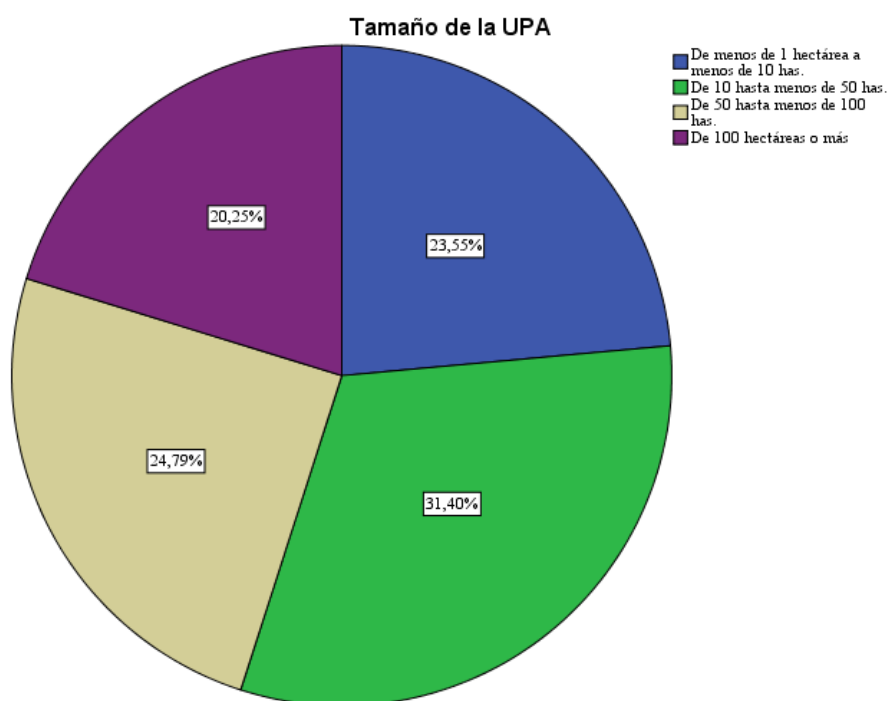


Figura 32. Tamaño de la Unidad de producción agropecuaria

Análisis:

Del universo de ganaderos y administradores encuestados se obtiene que el 23,6% poseen unidades de producción agropecuaria de menos de una hectárea a menos de 10 hectáreas, por otro lado se obtiene que el 31,4% poseen unidades de

producción agropecuaria que van de 10 hectáreas hasta menos de 50 hectáreas, así también se tiene que el 24,8% poseen unidades de producción agropecuaria que van desde 50 a menos de 100 hectáreas de terreno y finalmente el 20,2% de los ganaderos poseen de 100 hectáreas o más.

Interpretación:

Se puede interpretar que la mayoría de los ganaderos encuestados de Mejía, poseen unidades de producción agropecuaria que sobrepasan las 10 hectáreas de extensión, lo que respalda su condición de Cantón agrícola - ganadero.

10.- ¿Cuántas cabezas de ganado tiene en su UPA?

Número de cabezas de ganado en la Unidad de producción agropecuaria

Cabezas de ganado					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0 a 10	50	19,7	20,7	20,7
	11 a 50	64	25,2	26,4	47,1
	51 a 100	46	18,1	19,0	66,1
	101 a 200	44	17,3	18,2	84,3
	201 o más	38	15,0	15,7	100,0
	Total		242	95,3	100,0
Perdidos	Sistema	12	4,7		
Total		254	100,0		

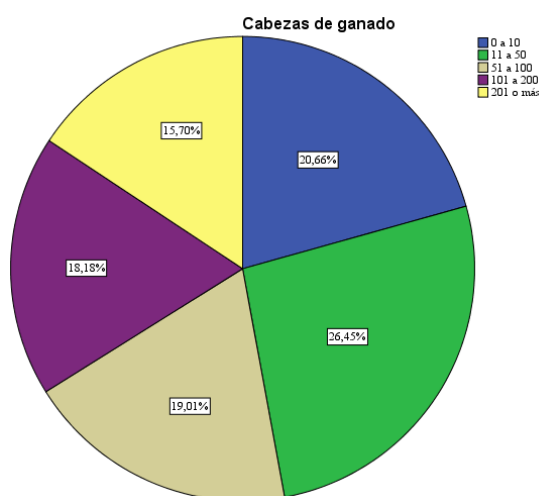


Figura 33. Número de cabezas de ganado en la Unidad de producción agropecuaria

Análisis:

De los ganaderos y administradores encuestados se obtiene que el 20,7% poseen en su unidad de producción agropecuaria un número que va entre 0 a 10 cabezas de ganado rumiante, por su parte el 26,4% indica que en su unidad de producción agropecuaria poseen un número que va de 11 a 50 cabezas de ganado, así también el 19,0% señala poseen un número que fluctúa entre las 51 y 100 cabezas de ganado rumiante, asimismo el 18,2% manifiesta poseer un número que fluctúa los 101 a las 200 cabezas de ganado y finalmente el 15,7% manifiesta poseer en sus unidades de producción agropecuarias un número de fluctúa entre 201 a más cabezas de ganado.

Interpretación:

La mayoría de encuestados manifestaron tener entre 11 y 50 cabezas de ganado, sin embargo no hay diferencia significativa que sugiera preferencia a optar por un hato más pequeño o grande.

11.- ¿Qué especie de ganado rumiante predomina en su hato?**Especie de ganado rumiante que predomina en el hato**

Especie que predomina en el hato					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bovino	225	88,6	93,0	93,0
	Ovino	8	3,1	3,3	96,3
	Otras	9	3,5	3,7	100,0
	Total	242	95,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	4,7		
Total		254	100,0		



Figura 34. Especie de ganado rumiante que predomina en el hato

Análisis:

Del universo de ganaderos y administradores encuestados se obtiene que el 93% posee en su hato principalmente ganado bovino, por otro lado únicamente el 3,3% de los ganaderos posee ganado de origen ovino y por último el 3,7% señala poseer mayormente ganado rumiante de otro tipo.

Interpretación:

Se puede observar una marcada tendencia por parte de los ganaderos y administradores de las haciendas del Cantón Mejía hacia la crianza y producción del denominado ganado bovino, reafirmando su condición de productor lechero.

12.- ¿Cuál es el principal destino de su ganado?

Principal destino del ganado

Destino del ganado					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Leche	168	66,1	69,4	69,4
	Carne	15	5,9	6,2	75,6
	Doble propósito	59	23,2	24,4	100,0
	Total	242	95,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	4,7		
Total		254	100,0		

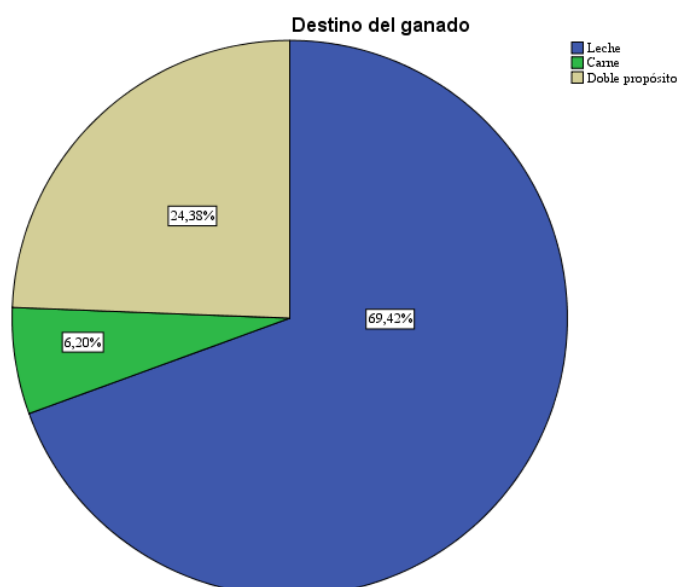


Figura 35. Principal destino del ganado

Análisis:

Los resultados de la encuestas realizadas a los ganaderos y administradores de las haciendas del Cantón Mejía, indican que el 69,4% tiene su ganado con el propósito de la producción lechera, por su parte el 6,2% indican que su ganado tiene como objeto la comercialización y elaboración de productos cárnicos y finalmente el 24,4% señala que el destino de su ganado es un doble propósito es decir la elaboración de productos lácteos y cárnicos.

Interpretación:

Se evidencia que los ganaderos del Cantón Mejía, se enfocan fundamentalmente en la producción de lácteos, es así que, la zona es reconocida como una de las de mayor potencial agrícola y ganadero en el país.

13.- ¿Por qué medios le gustaría tener acceso a información sobre nutrición animal?

Medios para acceder a información sobre nutrición animal

		\$m_ publicadad frecuencias		
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Medios para acceder a información ^a	Medios para acceder a información (Televisión)	123	39,0%	50,8%
	Medios para acceder a información (Radio)	19	6,0%	7,9%
	Medios para acceder a información (Prensa escrita)	31	9,8%	12,8%
	Medios para acceder a información (Volantes)	79	25,1%	32,6%
	Medios para acceder a información (Internet)	45	14,3%	18,6%
	Medios para acceder a información (Otros)	18	5,7%	7,4%
	Total		315	100,0%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

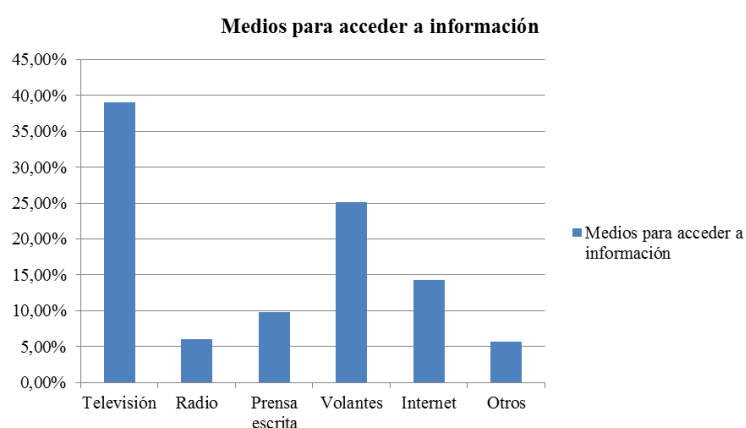


Figura 36. Medios para acceder a información sobre nutrición animal

Análisis:

De la totalidad de casos presentados se obtiene que al 50,8% les gustaría tener acceso a información televisiva sobre nutrición animal, por su parte el 7,9% muestran su preferencia a tener acceso a información radiofónica sobre nutrición animal, así mismo el 12,8% señala que les gustaría tener acceso a información sobre nutrición animal a través de medios de comunicación escritos, también el 32,6% manifiesta que le interesaría acceder a información sobre nutrición animal mediante volantes o flyers, además el 18,6% considera necesario la utilización de la internet para acceder a la información sobre nutrición animal y finalmente el 7,4% señaló que existen otros medios de información por los cuales les gustaría recibir información sobre nutrición animal.

Interpretación:

Se concluye en el hecho de que la mayor parte de encuestados coinciden en su preferencia por recibir información sobre nutrición animal a través de televisión, volantes e internet. Con lo que se puede suponer que, publicidad que combine diferentes medios arrojaría mejores resultados.

3.6.9.1 Correlación

Las correlaciones son herramientas que se utilizan para estudiar como una variable influye en otra al medir la relación entre dos variables. La correlación es la técnica más usada para medir asociación, no implica causalidad.

- El nivel de significación indica si existe o no relación entre dos variables. Cuando la significación es menor de 0,05 sí existe correlación significativa.
- Si existe correlación significativa debemos mirar el coeficiente de correlación (r). Este coeficiente puede oscilar entre -1 y +1. Cuanto más se aleja de 0, más fuerte es la relación entre las dos variables.
- El signo (positivo o negativo) de la correlación indica la dirección de la relación.
- La correlación de Pearson señala que se trata de una relación débil cuando está próxima a 0.

En el estudio se determinaron las siguientes correlaciones significativas:

		Origen principal de los ingresos	Principal forma de alimentación del ganado (Pastos)	Principal forma de alimentación del ganado (Balanceado)	Uso de sales minerales u otro tipo de suplementos	Frecuencia suministro de uso de sales minerales o suplementos	Atributos del suplemento nutricional (Optimizar el rendimiento)
Origen principal de los ingresos	Correlación de Pearson	1	-,101	-,276**	,015	,182**	-,174**
	Sig. (bilateral)		,119	,000	,820	,004	,007
Principal forma de alimentación del ganado (Pastos)	Correlación de Pearson	-,101	1	,022	,031	-,039	,146*
	Sig. (bilateral)	,119		,731	,635	,551	,024
Principal forma de alimentación del ganado (Balanceado)	Correlación de Pearson	-,276**	,022	1	-,254**	-,194**	,203**
	Sig. (bilateral)	,000	,731		,000	,002	,002
Uso de sales minerales u otro tipo de suplementos	Correlación de Pearson	,015	,031	-,254**	1	,467**	-,219**
	Sig. (bilateral)	,820	,635	,000		,000	,001
Frecuencia suministro de uso de sales minerales o suplementos	Correlación de Pearson	,182**	-,039	-,194**	,467**	1	-,242**
	Sig. (bilateral)	,004	,551	,002	,000		,000
Atributos del suplemento nutricional (Optimizar el rendimiento)	Correlación de Pearson	-,174**	,146*	,203**	-,219**	-,242**	1
	Sig. (bilateral)	,007	,024	,002	,001	,000	
Atributos del suplemento nutricional (Mejorar funciones reproductivas)	Correlación de Pearson	,037	-,061	,051	-,108	-,146*	,302**
	Sig. (bilateral)	,571	,348	,428	,094	,023	,000
Atributos del suplemento nutricional (Balancear la dieta diaria)	Correlación de Pearson	,123	,035	,018	-,010	-,113	,274**
	Sig. (bilateral)	,057	,583	,786	,883	,080	,000
Marcas de suplemento nutricional (Molinos Champion)	Correlación de Pearson	,021	,069	-,020	,052	-,047	,057
	Sig. (bilateral)	,740	,282	,752	,419	,467	,380
Marcas de suplemento nutricional (Pronaca)	Correlación de Pearson	-,181**	,075	,136*	-,107	-,200**	,087
	Sig. (bilateral)	,005	,247	,035	,097	,002	,179
Precio que estaría dispuesto a pagar por 20kg	Correlación de Pearson	,058	-,179**	-,071	-,121	-,030	,026
	Sig. (bilateral)	,366	,005	,273	,061	,646	,691
Tamaño de la UPA	Correlación de Pearson	,098	-,038	,070	-,017	,134*	-,021
	Sig. (bilateral)	,128	,553	,280	,796	,037	,741
Cabezas de ganado	Correlación de Pearson	,132*	-,032	-,023	,025	,136*	-,013
	Sig. (bilateral)	,040	,625	,724	,702	,035	,842
Especie que predomina en el hato	Correlación de Pearson	,245**	-,196**	-,158*	,203**	,211**	-,199**
	Sig. (bilateral)	,000	,002	,014	,002	,001	,002
Destino del ganado	Correlación de Pearson	,227**	-,049	-,072	,031	,157*	-,249**
	Sig. (bilateral)	,000	,450	,264	,629	,014	,000
Medios para acceder a información (Televisión)	Correlación de Pearson	-,030	,034	-,041	-,021	-,091	-,019
	Sig. (bilateral)	,644	,599	,525	,748	,158	,767
Medios para acceder a información (Volantes)	Correlación de Pearson	,014	,128*	,058	,084	,029	,032
	Sig. (bilateral)	,823	,046	,366	,190	,656	,620
Medios para acceder a información (Internet)	Correlación de Pearson	-,060	,077	,155*	-,048	,082	,131*
	Sig. (bilateral)	,350	,231	,016	,455	,201	,042



suplemento nutricional (Mejorar funciones reproductivas)	Atributos del suplemento nutricional (Balancear la dieta diaria)	Marcas de suplemento nutricional (Molinos Champion)	Marcas de suplemento nutricional (Pronaca)	Precio que estaría dispuesto a pagar por 20kg	Tamaño de la UPA	Cabezas de ganado	Especie que predomina en el hato	Destino del ganado	Medios para acceder a información (Televisión)	Medios para acceder a información (Volantes)	Medios para acceder a información (Internet)
,037	,123	,021	-,181**	,058	,098	,132*	,245**	,227**	-,030	,014	-,060
,571	,057	,740	,005	,366	,128	,040	,000	,000	,644	,823	,350
-,061	,035	,069	,075	-,179**	-,038	-,032	-,196**	-,049	,034	,128*	,077
,348	,583	,282	,247	,005	,553	,625	,002	,450	,599	,046	,231
,051	,018	-,020	,136*	-,071	,070	-,023	-,158*	-,072	-,041	,058	,155*
,428	,786	,752	,035	,273	,280	,724	,014	,264	,525	,366	,016
-,108	-,010	,052	-,107	-,121	-,017	,025	,203**	,031	-,021	,084	-,048
,094	,883	,419	,097	,061	,796	,702	,002	,629	,748	,190	,455
-,146*	-,113	-,047	-,200**	-,030	,134*	,136*	,211**	,157*	-,091	,029	,082
,023	,080	,467	,002	,646	,037	,035	,001	,014	,158	,656	,201
,302**	,274**	,057	,087	,026	-,021	-,013	-,199**	-,249**	-,019	,032	,131*
,000	,000	,380	,179	,691	,741	,842	,002	,000	,767	,620	,042
1	,312**	,043	,016	,108	,091	,075	-,011	-,019	-,112	-,024	,094
	,000	,510	,807	,093	,158	,245	,869	,764	,082	,707	,145
,312**	1	,091	-,023	,017	,066	,074	-,055	-,075	-,051	,038	,059
,000		,157	,720	,793	,307	,249	,397	,245	,429	,551	,362
,043	,091	1	-,045	-,037	,175**	,199**	,094	-,141*	-,006	,106	,259**
,510	,157		,484	,572	,006	,002	,146	,028	,926	,099	,000
,016	-,023	-,045	1	,145*	,142*	,054	-,193**	-,112	,036	,063	-,026
,807	,720	,484		,024	,028	,399	,003	,082	,575	,329	,682
,108	,017	-,037	,145*	1	,367**	,391**	-,009	,045	,116	-,012	-,008
,093	,793	,572	,024		,000	,000	,887	,490	,072	,856	,904
,091	,066	,175**	,142*	,367**	1	,833**	-,027	,084	,060	,100	,143*
,158	,307	,006	,028	,000		,000	,676	,192	,354	,120	,026
,075	,074	,199**	,054	,391**	,833**	1	,057	,142*	,129*	,054	,118
,245	,249	,002	,399	,000	,000		,381	,028	,045	,404	,067
-,011	-,055	,094	-,193**	-,009	-,027	,057	1	,207**	-,185**	,011	,004
,869	,397	,146	,003	,887	,676	,381		,001	,004	,866	,948
-,019	-,075	-,141*	-,112	,045	,084	,142*	,207**	1	,081	-,107	-,108
,764	,245	,028	,082	,490	,192	,028	,001		,209	,097	,093
-,112	-,051	-,006	,036	,116	,060	,129*	-,185**	,081	1	-,390**	-,295**
,082	,429	,926	,575	,072	,354	,045	,004	,209		,000	,000
-,024	,038	,106	,063	-,012	,100	,054	,011	-,107	-,390**	1	-,174**
,707	,551	,099	,329	,856	,120	,404	,866	,097	,000		,007
,094	,059	,259**	-,026	-,008	,143*	,118	,004	-,108	-,295**	-,174**	1
,145	,362	,000	,682	,904	,026	,067	,948	,093	,000	,007	

3.7 Pronóstico de la demanda

Demanda Histórica

Ganadería en el Cantón Mejía

Tradicionalmente la producción lechera se ha concentrado en la región interandina, donde se ubican los mayores hatos lecheros. Esto se confirma según los últimos datos del Censo Agropecuario del año 2000, que indica que el 73% de la producción nacional de leche se concentra en la Sierra, aproximadamente un 19% en la Costa y un 8% en el Oriente y Región Insular. El uso y destino de la producción lechera en el país tiene un comportamiento regular. A nivel nacional la producción lechera beneficia a unos 300.000 productores. No menos de un millón y medio de personas viven directa e indirectamente de esta actividad.

Contribución Regional a la Producción de Leche en el Ecuador

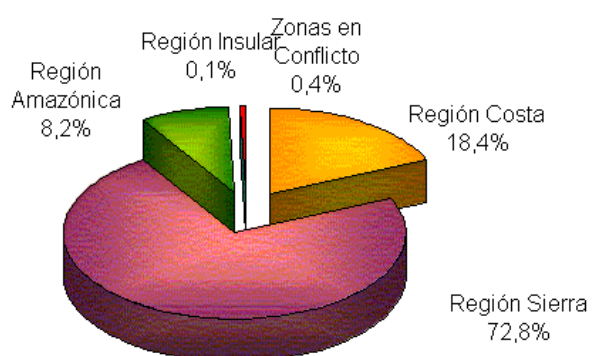


Figura 37. Contribución regional a la producción de leche en Ecuador

Fuente. Censo Nacional Agropecuario

Tabla 19

Cabezas de ganado en la provincia de Pichincha

Provincia de Pichincha: Cabezas de Ganado		%	UPA
Santo Domingo	136.014	31%	9.107,01
Quito	115.381	26%	7.725,49
Mejía	55.530	12%	3.718,09
Cayambe	44.767	10%	2.997,44
Los Bancos	34.148	8%	2.286,43
Pedro Vicente Maldonado	21.008	5%	1.406,62
Puerto Quito	17.894	4%	1.198,12
Rumiñahui	10.335	2%	691,99
Pedro Moncayo	9.496	2%	635,82
Total	444.573	1	29767

Fuente. Censo Nacional Agropecuario

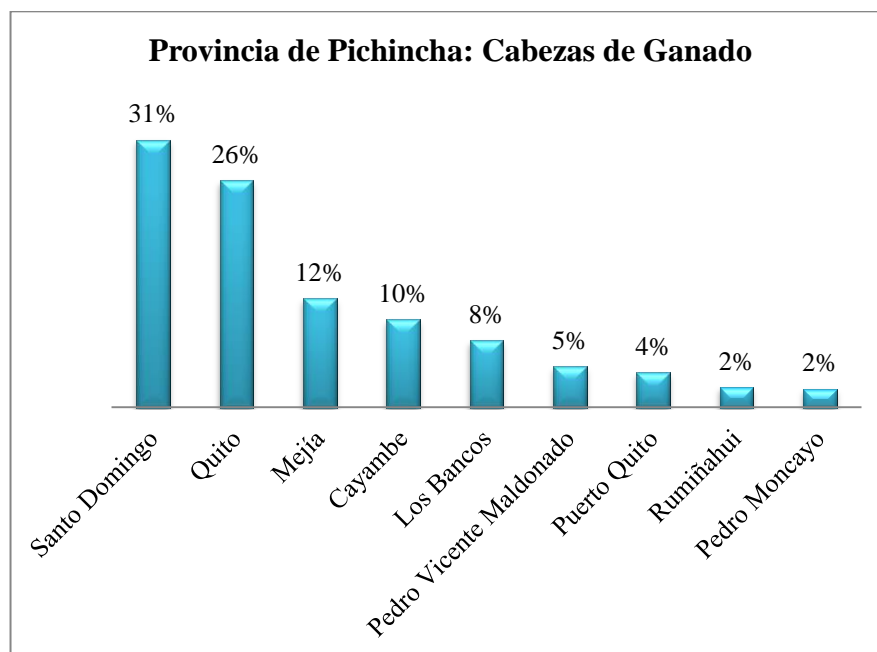


Figura 38. Cabezas de ganado en la provincia de Pichincha

Fuente. Censo Nacional Agropecuario

En el Cantón Mejía, el ganado bovino en la parroquia Machachi, representa el mayor número de cabezas y corresponde al 37 % del total, mientras el resto del

porcentaje se reparte entre las otras parroquias, con el máximo del 17 % en Alóag y el mínimo de 3 % en Cutuglagua.

Se calcula que la leche cruda que se produce en el país es alrededor de 5,2 millones de litros por día, que abastecen a la demanda local, dejando un excedente de aproximadamente 200.000 litros diarios, que es lo que se podría exportar, razón por la que, se analizan constantemente oportunidades de mercado en varios países, en este sentido, el sector procura implementar tecnología avanzada en sistemas especiales para la producción lechera, conservación de forrajes, selección de la genética del ganado, entre otros elementos, además de capacitación permanente.

Existe la amenaza de la sustitución de lácteos en la dieta por otros productos, por lo cual se han llevado a cabo campañas, con apoyo del MAGAP, para enseñar a los consumidores la importancia y beneficios de la leche.

Demanda actual

De acuerdo a la información del último Censo Nacional Agropecuario, en Mejía se tienen 3.718 UPAS (Universo) con 55.530 cabezas de ganado.

Tabla 20

Cabezas de Ganado en Mejía y número de Unidades de Producción Agropecuaria

GANADO VACUNO		TOTAL
Total	UPAs	427.514
Nacional	Cabezas	4.486.020
Total cabezas de ganado		4.486.020
Pichincha		444.573
Mejia		55.530
Total UPA		427.514
Pichincha		29.767
Mejía		3.718

Fuente. Censo Nacional Agropecuario

Sin embargo, es importante destacar que a futuro se procura satisfacer una gran parte de la demanda aumentando la productividad en lugar del número de animales. La selección genética, junto con regímenes de alimentación mejorados, traen como consecuencia mayor rendimiento. A más de ello, se espera un cambio continuo en los métodos de producción, que pasarán de sistemas de pastoreo extensivos a métodos más intensivos e industriales.

El sector pecuario en América Latina, ha crecido a una tasa anual (3,7%) superior a la tasa promedio de crecimiento global (2,1%). (FAO, 2012).

Las industrias que presentan crecimiento generalmente ofrecen oportunidades de ingreso a nuevas firmas.

La superficie de pastos se ha incrementado en mayor proporción que la masa ganadera, para compensar el bajo rendimiento de los pastizales, lo cual impide un ascenso de los niveles de productividad de la ganadería ecuatoriana, cuyo principal cuello de botella sigue siendo la alimentación.

Para la determinación de la demanda se utilizó la información proporcionada por la encuesta realizada a los ganaderos y administradores de haciendas del Cantón Mejía. De las 254 encuestas realizadas, en la cuarta pregunta se obtiene que el 93% de ganaderos usan sales minerales o algún suplemento nutricional para su ganado, mediante la tasa de crecimiento del 3,7%, la demanda se proyectará para 5 años y se utiliza la siguiente fórmula:

$$Df=Da(1+i)^n$$

3.7.1 Cálculo proyección de la Demanda

Demanda futura

Demanda actual = 55.530 * 93% = 51.642,90

Tasa de crecimiento = 3,7%

Tabla 21
Proyección Demanda

	Cabezas de ganado	Demanda actual		Tasa de crecimiento del sector pecuario en Latinoamérica	Demanda Futura
2.015	55.530	93%	51.643	3,70%	53.554
2.016					55.535
2.017					57.590
2.018					59.721
2.019					61.930
2.020					64.222

3.7.2 Demanda

La demanda es la cantidad de bienes y servicios que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes además, tienen la capacidad de pago para realizar la transacción a un precio determinado y en un lugar establecido. (Demanda, 2011)

Tabla 22
Demanda Potencial

Años	potencial en cabezas de	30%	En kilogramos	Demanda anual en kilogramos
2.014	51.643	15.493	309.857	3.718.289
2.015	53.554	16.066	321.322	3.855.865
2.016	55.535	16.661	333.211	3.998.533
2.017	57.590	17.277	345.540	4.146.478
2.018	59.721	17.916	358.325	4.299.898
2.019	61.930	18.579	371.583	4.458.994
2.020	64.222	19.267	385.332	4.623.984

Dosificación recomendada: 1 bloque de 20 kg para 10 vacas, cada 3 días.

3.8 Pronóstico de la oferta

3.8.1 Oferta

Relaciona las cantidades que el productor estaría dispuesto a vender de un bien, dado un nivel de precios y permaneciendo constantes el resto de los factores.

La cantidad que se oferta de un bien depende de:

- Precio
- Costo de los factores productivos
- Tecnología existente
- Expectativas de la economía

3.8.2 Oferta Actual

Tabla 23

Evolución de la producción de alimentos balanceados en Ecuador

EVOLUCIÓN PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS BALANCEADOS EN EL ECUADOR					
AÑOS	TM	BOVINOS	Pichincha	En kilogramos	Mejía
2000	895.000	26.850	5.907	5.907.000	737,78
2001	1.000.000	30.000	6.600	6.600.000	824,34
2002	1.100.000	33.000	7.260	7.260.000	906,77
2003	1.253.480	37.604	8.273	8.272.968	1.033,29
2004	1.404.530	42.136	9.270	9.269.898	1.157,81
2005	1.560.000	46.800	10.296	10.296.000	1.285,97
2006	1.630.000	48.900	10.758	10.758.000	1.343,67
2007	1.800.000	54.000	11.880	11.880.000	1.483,81
2008	1.908.000	57.240	12.593	12.592.800	1.572,84
2009	1.950.000	58.500	12.870	12.870.000	1.607,46
2010	2.100.000	63.000	13.860	13.860.000	1.731,11
2011	2.250.000	67.500	14.850	14.850.000	1.854,77

Fuente. AFABA

En Pichincha se produce alrededor del 22% del alimento para ganado bovino.

Tabla 24**Estructura de la producción de alimentos balanceados en Ecuador**

Estructura de la producción de alimentos balanceados (2011)		
Destino	TM	%
Aves	1.703.400,00	76%
Acuicultura	270.300,00	12%
Cerdos	191.900,00	9%
Bovinos	63.300,00	3%
Otros	21.100,00	1%
TOTAL	2.250.000,00	100%

Fuente. AFABA

Proyección de la Oferta

Se prevé un crecimiento del sector, motivado en parte por la mayor atención que existe hacia la ganadería, lo cual motivaría un mayor desarrollo e incrementaría las perspectivas de comercialización. Actualmente existe producción de balanceados en el país, así como de sales o vitaminas, sin embargo, el producto propuesto no existe actualmente en el mercado ecuatoriano, a través del mismo, se compensan las deficiencias de las raciones ingeridas por los rumiantes mediante el suministro voluntario de los bloques multinutricionales ricos en energía, nitrógeno, vitaminas y minerales, siendo el objeto, satisfacer los requisitos de mantenimiento y producción del hato para hacer la ganadería más rentable.

$$Of=Oi(1+i)^n$$

Tabla 25
Proyección de la oferta

	Oferta actual	Tasa de	Oferta
2.015	2.050,46	3,40%	2.120
2.016			2.192
2.017			2.267
2.018			2.344
2.019			2.424
2.020			2.506

3.9 Determinación de la demanda insatisfecha.

La demanda insatisfecha es aquella que no ha sido cubierta en el Mercado y que puede llegar a ser cubierta en parte por el proyecto. (Vásquez, L, 2014)

$$DI= D-O$$

DEMANDA INSATISFECHA

Tabla 26
Demanda Insatisfecha

Años	Oferta	Demanda	Demanda Insatisfecha
2.014	2.050	3.718.289	3.716.238
2.015	2.120	3.855.865	3.853.745
2.016	2.192	3.998.533	3.996.340
2.017	2.267	4.146.478	4.144.211
2.018	2.344	4.299.898	4.297.554
2.019	2.424	4.458.994	4.456.571
2.020	2.506	4.623.984	4.621.478

3.10 Determinación de mercado meta

Es el grupo de clientes al que captará, servirá y se dirigirá los esfuerzos de mercado.

Mercado Meta

El mercado meta son los ganaderos y administradores de haciendas que tengan cabezas de ganado y que buscan una alimentación adecuada para los rumiantes en el Cantón Mejía.

Nichos de mercado

El nicho de mercado para la comercialización de bloques multinutricionales GANABLOCK es:

- Las empresas comercializadoras de insumos para agricultura y ganadería del Cantón Mejía.
- Haciendas agrícolas y ganaderas del Cantón Mejía.
- Profesionales relacionados con alimentación, nutrición y salud para el ganado vacuno y rumiante.

3.11 Posicionamiento

Una vez que ya está definido el mercado objetivo y se han establecido los objetivos, hay que posicionar el producto, en base a una serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los compradores en cuanto al producto y en comparación de los productos de la competencia.

El posicionamiento que realizará la Empresa para comercializar los Bloques Multinutricionales GANABLOCK es:

Suplemento nutricional energético, proteico y mineral de consumo voluntario para ganado rumiante para optimizar su rendimiento.

3.11.1 Posicionamiento por diferencia

Una empresa puede diferenciar su producto según su material, diseño, estilo, características de seguridad, comodidad, facilidades de uso, etc.

Sustituye el uso de la sal común y sales mineralizadas en el hato. Por su sabor dulce, al ser suministrado antes y durante el ordeño, crea un ambiente más relajado para la vaca lo cual se traduce en un incremento de la producción de leche.

Disminuye considerablemente la pérdida de peso durante estaciones críticas, que es cuando el ganado consume pasto de baja calidad.

3.11.2 Posicionamiento por atributo

Las empresas se esfuerzan por crear imágenes que las distinguen de la competencia. La imagen de una empresa o una marca debe transmitir un mensaje singular y distintivo, que comunique los beneficios principales del producto y su posición. Los símbolos pueden conllevar al reconocimiento de la empresa o la marca y a la diferenciación de la imagen. Las empresas diseñan letreros y logos que permiten reconocerlas enseguida.

En los rumiantes, existe la ventaja de poder suplementar nitrógeno no proteico (NNP), a través de la urea, la misma que conlleva riesgos de intoxicación de los animales; este riesgo se supera empleando los Bloques Multinutricionales porque permiten una liberación de la urea de manera dosificada

Suministra nutrientes altamente asimilables por este tipo de animales.

Son prácticos y fáciles de ser suministrados al rebaño.

3.11.3 Posicionamiento por diferencia de servicio

Existen aspectos que se deben considerar, si se quiere producir más carne y más leche, optimizando los recursos, entre los cuales debe incluirse:

Servicio de asesoría técnica enfocado a facilitar información sobre la posibilidad de mejoramiento genético del hato, buenas prácticas sanitarias y prevención de enfermedades a través de la vacunación, manejo tecnificado de potreros y rebaños, adecuado sistema de registros de producción y administración de la finca, todo ello, a más de una adecuada alimentación permitirán a los ganaderos tener los beneficios esperados, siendo importante dar a conocer que la buena nutrición es la base para un proceso de producción exitoso.

CAPÍTULO IV

4 Propuesta Estratégica

Es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de la empresa u organización, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

4.1 Misión

“Química Riandi es una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de productos y suministros químicos para uso industrial, de excelente calidad, comprometida con la protección del medio ambiente y el bienestar de los ecuatorianos”.

Análisis:

La Misión debe ser la razón de una persona, equipo y empresa, lo que le permite existir, lograr su sostenibilidad o rentabilidad. La declaración de Misión debe describir el propósito general de la organización. *“La Misión es lo que es la organización hoy, es el propósito central para el que se crea un ente”.* (Yturralde, 2011)

Debe constar de:

Descripción de lo que la empresa hace,

Para quién está dirigido el esfuerzo, el target, el mercado objetivo.

Presentación de la particularidad, lo singular de la organización, el factor diferencial.

Además, con el paso del tiempo ha dejado de ser vigente y perdió el reflejo de la actualidad. Por lo cual, surge el problema de que está en desuso y dicha situación no ha sido corregida oportunamente.

Química Riandi es una empresa que procura fomentar el desarrollo, la modernización y el incremento de la productividad del sector industrial y ganadero, suministrando productos de alta calidad y optimizando la aplicación de recursos para ser sostenible, procurando, de esta manera, la satisfacción de sus clientes y del entorno.

4.2 Visión

“Creemos firmemente que con innovación permanente de nuestros productos, en franca, abierta y estrecha colaboración con nuestros clientes, podemos originar un crecimiento constante de los negocios de la empresa, generando prosperidad para todos los que de ella dependemos”.

Análisis:

La Visión Estratégica debe ser una imagen del futuro deseado que se procura crear con esfuerzos y acciones, ella constituye la guía de líderes y colaboradores. Permite que todas las cosas que se hagan, tengan sentido y coherencia.

Debe responder a: ¿Qué es lo realmente se quiere?

Debe ser factible alcanzarla, no debe ser una fantasía.

La Visión motiva e inspira.

Debe ser compartida.

Debe ser clara y sencilla, de fácil comunicación.

La Visión debe tener resonancia con todos los miembros de la organización y con ello, permitirles sentirse orgullosos, emocionados y ser parte de algo mucho más grande. Una visión debe potenciar las capacidades de la empresa y la imagen de sí misma, darle forma y dirección al futuro de la compañía.

Para el año 2017, Química Riandi será la empresa líder del sector, al proveer productos innovadores que fomenten el desarrollo y procuren un crecimiento constante de los negocios de la empresa.

4.3 Objetivos

Enfocados a características generales del mercado que deben ser conocidas y medidas para evaluar el proyecto.

Objetivo General

Desarrollar una línea de suplementos nutricionales GANABLOCK para rumiantes en el Cantón Mejía, que cumpla con los requerimientos y expectativas de los ganaderos, direccionando a sus clientes hacia óptimas condiciones de manejo, sanidad y alimentación del ganado, para abastecer el segmento de mercado no cubierto por otras empresas, mejorando la calidad de vida del ganadero y su hato.

Objetivos Específicos

1.- Garantizar la calidad y efectividad del producto mediante el uso de insumos cuya trazabilidad pueda verificada.

2.- Mantener buenas relaciones interpersonales con los clientes externos, brindando servicio de asesoría eficiente en el suministro del producto, con un trato acorde a sus expectativas.

3.- Incrementar la productividad de la organización.

4.- Trabajar en innovación permanente de productos alimenticios para el ganado enfocada a satisfacer las necesidades específicas del ganado, de acuerdo a su propósito, ubicación geográfica, así como, las condiciones climáticas que puedan generar afectación.

4.4 Estrategias Básicas

Son los caminos correctos o coherentes que se deben seguir para alcanzar los objetivos propuestos, son la herramienta precisa que nos lleva al logro de los mismos.

Elementos de la Estrategia

Objetividad: Específico, medible, realizable, asignable.

Proactividad: Anticiparse a los cambios del entorno, en el corto y largo plazo.

Creatividad: Flexibilidad como para dar respuestas a los nuevos desarrollos o cambios.

Direccionamiento: Contienen las metas que deban alcanzar, políticas, acciones que alcanzarán las metas.

Efectividad: Se desarrollan alrededor de pocos elementos claves, para que puedan tener cohesión y equilibrio.

Visionaria: Anticipa lo imprescindible y están preparadas para lo desconocido.

Importancia

Entre las principales razones para que la estrategia tenga importancia están:

Permite guiar la acción de la empresa, al establecer varios caminos para llegar a un determinado objetivo a la empresa.

Ayuda a concretar y ejecutar objetivos.

Desarrollan la creatividad en la solución de los problemas

Analizan alternativas preventivas para posibles fallas en la ejecución de proyectos.

Facilitan la toma de decisiones al evaluar alternativas, tomando en cuenta las que ofrezcan mejores resultados.

- Con la experiencia y preparación del personal, asesorar adecuadamente al ganadero con el objeto de dotar de herramientas que permitan la optimización de su producción.
- Desarrollar planes de alimentación adecuados para satisfacer los requerimientos de cada etapa en la que se encuentre el ganado, así como, de acuerdo a los recursos disponibles en la zona.
- A través de investigación, desarrollo e inversión, dotar de maquinaria que propenda a incrementar la productividad de la empresa y la calidad del producto, para de esta manera, lograr más competitividad.

- Revisar constantemente indicadores de gestión con el objeto de tener retroalimentación que permita establecer mejoras o correctivos para incrementar la cuota de mercado y maximizar beneficios.
- Formar un equipo de ventas que constituya un canal directo entre la empresa y los clientes externos, con un seguimiento adecuado, lo cual, a su vez, permite promover constantemente el producto.
- Satisfacer adecuadamente para el cliente, la relación costo beneficio.
- Realizar control concurrente del proceso productivo de Ganablock, para aplicar correctivos en puntos críticos.

4.5 Organigrama del departamento de Marketing



CAPÍTULO V

5 Esfuerzo de Mercadotecnia

El objetivo de mercadotecnia es vender, para esto se utiliza el llamado Marketing mix o mix de Mercadeo, aquí se analiza: producto, precio, plaza, promoción.

Constituye un conjunto de herramientas controlables e interrelacionadas, a disposición de los responsables de Marketing, para satisfacer las necesidades del mercado y a la vez alcanzar los objetivos de la organización.

5.1 Producto

Es todo elemento tangible o intangible, que satisface un deseo o una necesidad de los consumidores o usuarios y que se comercializa en un mercado.

El producto nace de una idea enfocada en satisfacer necesidades y expectativas de los clientes.

- Calidad
- Características
- Marca
- Envases
- Tamaños
- Servicios
- Garantías

El ciclo de vida del producto

El producto tiene un ciclo de vida desde que se introduce en el mercado hasta que desaparece o es sustituido. Las fases de este ciclo son las siguientes:

- Etapa de introducción o de lanzamiento: cuando aparece un nuevo producto, para el cual se requiere inversiones, promoción y publicidad. En esta fase, las ventas son pequeñas y crecen lentamente.

- Etapa de crecimiento: una vez que el producto empieza a ser conocido y tiene éxito, este crecimiento termina generando beneficios para la empresa.
- Etapa de madurez: cuando el crecimiento de las ventas comienza a estabilizarse y los beneficios son relativamente constantes.
- Etapa de declive: Poco a poco el mercado se va saturando o el producto es sustituido, esto motiva que las ventas descenden y se reduzcan, por lo tanto, algunos competidores abandonan el mercado.

Logotipo

El logotipo es el signo gráfico que va a identificar el producto.

Figura: Suplemento alimenticio GANABLOCK



Visualmente se identifica el tipo de ganado al cual se direcciona el producto, emplea los colores blanco y verde, al ser los que representan a la empresa Química Riandi Cía Ltda., a más de ello por el compromiso de la organización hacia el cuidado y protección del entorno.

La marca bajo la cual se comercializará el producto es Ganablock.

Información general del producto

Las características del producto se determinan como bloque sólido para suplementación de ganado rumiante.

El peso del producto será 20 kg por cada caja.

Se recomienda colocar dos unidades del producto por cada 20 bovinos para su consumo voluntario.

Composición del Bloque Multinutricional GANABLOCK

Humedad máxima	18%
Proteína mínima	15%
Cenizas máximo	30%
Grasa mínimo	0.5%
Fibra máxima	10%
Hidratos de carbono	20%

Estrategias del Producto

La manera correcta de vender el producto es brindando los siguientes servicios:

Preventa: Elaboración de bases de datos para ubicar clientes potenciales, con esto se elige el medio de comunicación más conveniente: llamadas telefónicas, e-mails o visitas puerta a puerta, como instrumento para ofrecer el producto GANABLOCK.

Concurrente: Abarca el buen trato al cliente, asesoría y visitas técnicas acerca del producto.

Postventa: Es fundamental para tener una retroalimentación adecuada sobre el producto, incluye: asesoría y seguimiento, gestión de sugerencias y reclamos con el objeto de tener mejoramiento continuo, entre otros.



Figura 39 Visualización en 3d del producto

Fuente. Render Diego Echeverría

5.2 Precio

Lo constituye el valor monetario producto de un intercambio de compra-venta.

Método de fijación de precios

Cuando se trata de fijar el precio a un producto, pueden emplearse básicamente tres métodos que están en función de:

- Los costos: Para lo cual se añade un margen al costo del producto.
- La competencia: Se considera a la competencia como la referencia para fijar el precio.
- El mercado o la demanda: Método subjetivo. El valor percibido de un producto, de acuerdo al consumidor, marca el límite superior del precio.

Al ser un producto nuevo con precio accesible cuyos atributos determinan diferencias marcadas en comparación con los suplementos alimenticios para ganado, que actualmente se comercializan, se fija en \$15.00 por unidad.

Para determinar el precio adecuado se toma como referencia las encuestas realizadas en la investigación de mercados. En la pregunta ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una caja de 20 kg de suplemento alimenticio? Se obtuvo la siguiente información:

Precio que estarían dispuestos a pagar, los encuestados, por una caja de 20 kg

Precio que estaría dispuesto a pagar por 20 kg					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	\$5 a \$9	37	14,6	15,3	15,3
	\$10 a \$15	144	56,7	59,5	74,8
	\$16 a \$20	61	24,0	25,2	100,0
	Total	242	95,3	100,0	
Perdidos	Sistema	12	4,7		
Total		254	100,0		

Términos de venta

Las relaciones que la organización tiene con los clientes se describen a continuación:

Cuadro 3

Términos de venta

Términos de Venta	
Forma de pago	Realizar dos compras al contado para poder acceder a crédito de 30 días, previa calificación.
Forma de entrega	Los productos son entregados directamente al cliente en sus instalaciones.
Tiempo de entrega	Inmediato, si es dentro de la provincia de Pichincha, a las 48 horas en el resto del país.

Fuente. Química Riandi

5.3 Plaza

Funciones de Distribución

El flujo de distribución permite determinar las diferentes actividades realizadas desde que el producto sale de bodega hasta que llega al consumidor final.



Figura 40. Visualización en 3D de despacho del producto Ganablock

Fuente. Render Diego Echeverría

Química Riandi realiza el siguiente proceso con los productos que actualmente comercializa:

- Recibir del área de ventas la orden salida de producto.
- El encargado de bodega, al recibir la orden, verifica existencias y despacha el producto.
- Embalar el producto para su protección previo a ser transportado, se adjunta la factura y guía de remisión.
- Distribución en vehículos de la empresa.

A más de ello, la empresa maneja condiciones especiales para mayoristas, entre las que se destacan:

- Descuentos
- Prioridad en despachos
- Crédito hasta de 60 días

La función principal de la distribución consiste en hacer llegar el producto a su destino y para esto se debe seleccionar el tipo de canal más adecuado para el producto que la empresa ofrece.

Estrategias de distribución

Se recomienda hacer convenios con el Centro Agrícola, Asociación de Ganaderos, distribuidores de insumos para agroindustria y veterinarios del cantón Mejía con el objeto de que conozcan los beneficios del producto y lo sugieran.

5.4 Promoción

De acuerdo a la investigación de mercados se debe realizar publicidad a través de diferentes medios como: televisión, internet y volantes. Por ello, será adecuado implementar las siguientes estrategias:

- Contratar espacio televisivo
- Incluir el producto en la página web de la empresa y en redes sociales en las que se promociona Química Riandi, velando por la imagen de la

marca en la red y creando una comunidad de usuarios, la persona encargada debe entender las necesidades y objetivos de la empresa para hacer que se conecte con el público objetivo.

- Realizar publicidad impresa (hojas volantes), con información básica del producto, las mismas serán colocadas en lugares estratégicos como centro agrícola y clínicas veterinarias del sector.

Cuadro 4

Costos de publicidad

	Nombre del Medio de Publicidad	Tipo de Publicidad	Tiempo de publicidad
Televisión	Ecuavisa	Series infantiles del domingo 6 cuñas	15" \$ 1.400
		19H00 entre semana	15" \$2.080
	Gamavisión	El Chavo del 8	15" \$ 1.242
		Programas Especiales	20" \$ 1.430
Radio	Radio Colón	Programación Diaria	5 cuñas diarias de lunes a viernes de 30" \$1210
	Radio Forever	Programación Diaria	130 cuñas al mes de 30" \$1.439
Internet	Facebook	Aproximadamente 120 - 480 me gusta por día	\$20,00 al mes
Volantes	Vía gráfica	Hojas volantes de 15x21 cm. Impresión a full color en tiro y retiro, papel couche de 150gr. Refilado.	\$150 por 2000 hojas



GANABLOCK

Lo nuevo en suplementación alimenticia para los rumiantes, especialmente ganado vacuno, ovino y caprino.

Es un bloque multinutricional especialmente formulado como un suplemento energético, protéico y mineral de consumo voluntario del animal, que suministra diariamente lo necesario para complementar y mantener la salud de los rumiantes, optimizar los rendimientos tanto de carne como de leche así como mejorar las funciones reproductivas.





GANABLOCK RUMIANTES estimula eficazmente la actividad ruminal, mejorando el proceso digestivo convirtiendo los alimentos en elementos asimilables para el animal.

REGISTRO MAGAP: 172-001

Contactos:
Teléfonos: (02) 2087 309 / (02) 2087 491 / 097 054 834 / 099100010
Email: ventasriandi@gmail.com / x.endara@hotmail.com

Elaborado por:




GANABLOCK

INGREDIENTES UTILIZADOS

Melaza de caña, salvado de trigo, cal hidratada, urea, sal mineralizada, óxido de magnesio.

Minerales:
Calcio, magnesio, azufre, cobalto, fósforo, yodo, zinc, cobre, manganeso, selenio.

Vitaminas:
A, D y E.

COMPOSICIÓN

HUMEDAD MAXIMO	= 18%
PROTEINA MINIMO	= 15 %
CENIZAS MAXIMO	= 38 %
GRASA MINIMO	= 0,5%
FIBRA MAXIMO	= 10%
HIDRATOS DE CARBONO MINIMO	= 20%



REGISTRO MAGAP: 172-001

Contactos:
Teléfonos: (02) 2087 309 / (02) 2087 491 / 097 054 834 / 099100010
Email: ventasriandi@gmail.com / x.endara@hotmail.com

Elaborado por:



DISEÑO Y FOTOGRAFÍA: MANCET 897 123 882 / 1098 100 888

Figura 41. Publicidad hojas volantes

CAPÍTULO VI

6 Evaluación Financiera

6.1 Inversión inicial

6.1.1 Activo Fijo

Para la producción de Ganablock se ha considerado la inversión de los siguientes activos:

Tabla 27

Activo Fijo

Vehículo		
DETALLE	Vida útil (años)	Valor Comercial
Camioneta	5	\$ 18.000,00
Maquinaria y Equipo		
DETALLE	Vida útil (años)	Valor Comercial
Mezcladora	10	\$ 3.300,00
Balanza	10	\$ 550,00
Tanques de mezcla	10	\$ 336,00
Maquinaria y Equipo		\$ 4.186,00

6.1.2 Obra civil

Para determinar la inversión en la obra civil se considera el 20% del total de la infraestructura de Química Riandi, cuyo valor comercial es de \$160.750,00

Tabla 28

Obra civil

Construcción e Instalaciones		
DETALLE	Vida útil (años)	Valor Comercial
Instalaciones galpón	20	\$ 32.150,00

6.1.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo garantiza la operación normal de la empresa, para el cálculo se consideró a los costos fijos totales (mano de obra), costos variables y gastos administrativos. Se determinó un periodo de desfase hasta que el proyecto se ponga en marcha.

Tabla 29
Capital de trabajo

CÁLCULO CAPITAL DE TRABAJO ANUAL	
Costo Fijo Total	\$ 69.079,88
Costo Variable Total	\$ 212.304,70
Gastos administrativos y de publicidad	\$ 18.360,40
TOTAL ANUAL	\$ 299.744,98
Capital de trabajo diario	\$ 832,62
Capital de trabajo por 30 días de desfase	\$ 24.978,75

6.1.4 Muebles y enseres

Los muebles requeridos para el desempeño de las actividades administrativas son:

Tabla 30
Muebles y enseres

Muebles y Enseres		
DETALLE	Vida útil (años)	Valor Comercial
Computadora	3	\$ 700,00
Impresora	3	\$ 250,00
Teléfonos	10	\$ 45,00
Escritorios	10	\$ 250,00
Sillas	10	\$ 80,00
Muebles y Enseres		\$ 1.325,00

6.1.5 Activos intangibles

Se han considerado los siguientes:

Tabla 31

Activos intangibles

Activos Intangibles	
Costos de Estudio	\$ 855,00
Licencia Informática	\$ 500,00
Permisos y Registros Sanitarios	\$ 1.300,00
Capacitación	\$ 500,00
TOTAL	\$ 3.155,00

6.1.6 Presupuesto de inversión

Tabla 32

Presupuesto de Inversión

Presupuesto de Inversión	
Activos Fijos	
Vehículo	\$ 18.000,00
Maquinaria y Equipo	\$ 4.186,00
Construcción e Instalaciones	\$ 32.150,00
Muebles y Enseres	\$ 1.325,00
Total Activos Fijos	\$ 55.661,00
Activos Intangibles	
Costos de Estudio	\$ 855,00
Licencias Informáticas	\$ 500,00
Permisos y Registros Sanitarios	\$ 1.300,00
Capacitación	\$ 500,00
Total Activos Intangibles	\$ 3.155,00
Capital de Trabajo	\$ 24.978,75
Total Inversión Inicial	\$ 83.794,75

6.2 Financiamiento

Hace referencia a la manera, a través de la cual, la compañía consigue los recursos.

Tabla 33

Financiamiento

FINANCIAMIENTO		
	% Aporte	Monto
Crédito del Banco Pacífico	23,87%	\$ 20.000,00
Aporte de Socios	76,13%	\$ 63.794,75
Total	100%	\$ 83.794,75

6.2.1 Capital propio

Se consigue a través del aporte de los socios o de la reinversión de sus utilidades.

6.2.2 Préstamo con entidades financieras

Para la empresa es factible optar por esta alternativa porque mantiene líneas de crédito en los bancos, a razón de mantener hipotecas a favor de dichas instituciones.

6.2.3 Costo de la deuda y tabla de amortización

Tabla 34

Costo de la deuda

TABLA DE AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO BANCARIO A UN AÑO						
CAPITAL	20.000,00		FRECUENCIA		12,00	
PLAZO	48,00		VAL/CUO		(\$ 507,25)	
INTERES	10%					
Nº	MES	DÍAS	INTERÉS	ABONO/ CAPITAL	DIVIDENDO	SALDO CAPITAL
1	may-15	30	\$ 166,67	\$ 340,59	\$ 507,25	\$ 19.659,41
2	jun-15	60	\$ 163,83	\$ 343,42	\$ 507,25	\$ 19.315,99
3	jul-15	90	\$ 160,97	\$ 346,29	\$ 507,25	\$ 18.969,71
4	ago-15	120	\$ 158,08	\$ 349,17	\$ 507,25	\$ 18.620,54
5	sep-15	150	\$ 155,17	\$ 352,08	\$ 507,25	\$ 18.268,46
6	oct-15	180	\$ 152,24	\$ 355,01	\$ 507,25	\$ 17.913,44
7	nov-15	210	\$ 149,28	\$ 357,97	\$ 507,25	\$ 17.555,47
8	dic-15	240	\$ 146,30	\$ 360,96	\$ 507,25	\$ 17.194,51
9	ene-16	270	\$ 143,29	\$ 363,96	\$ 507,25	\$ 16.830,55
10	feb-16	300	\$ 140,25	\$ 367,00	\$ 507,25	\$ 16.463,55
11	mar-16	330	\$ 137,20	\$ 370,06	\$ 507,25	\$ 16.093,50
12	abr-16	360	\$ 134,11	\$ 373,14	\$ 507,25	\$ 15.720,36
13	may-16	390	\$ 131,00	\$ 376,25	\$ 507,25	\$ 15.344,11
14	jun-16	420	\$ 127,87	\$ 379,38	\$ 507,25	\$ 14.964,72
15	jul-16	450	\$ 124,71	\$ 382,55	\$ 507,25	\$ 14.582,18
16	ago-16	480	\$ 121,52	\$ 385,73	\$ 507,25	\$ 14.196,44
17	sep-16	510	\$ 118,30	\$ 388,95	\$ 507,25	\$ 13.807,50
18	oct-16	540	\$ 115,06	\$ 392,19	\$ 507,25	\$ 13.415,31
19	nov-16	570	\$ 111,79	\$ 395,46	\$ 507,25	\$ 13.019,85
20	dic-16	600	\$ 108,50	\$ 398,75	\$ 507,25	\$ 12.621,10
21	ene-17	630	\$ 105,18	\$ 402,08	\$ 507,25	\$ 12.219,02
22	feb-17	660	\$ 101,83	\$ 405,43	\$ 507,25	\$ 11.813,59
23	mar-17	690	\$ 98,45	\$ 408,81	\$ 507,25	\$ 11.404,79
24	abr-17	720	\$ 95,04	\$ 412,21	\$ 507,25	\$ 10.992,58
25	may-17	750	\$ 91,60	\$ 415,65	\$ 507,25	\$ 10.576,93
26	jun-17	780	\$ 88,14	\$ 419,11	\$ 507,25	\$ 10.157,82
27	jul-17	810	\$ 84,65	\$ 422,60	\$ 507,25	\$ 9.735,22
28	ago-17	840	\$ 81,13	\$ 426,12	\$ 507,25	\$ 9.309,09
29	sep-17	870	\$ 77,58	\$ 429,68	\$ 507,25	\$ 8.879,42
30	oct-17	900	\$ 74,00	\$ 433,26	\$ 507,25	\$ 8.446,16
31	nov-17	930	\$ 70,38	\$ 436,87	\$ 507,25	\$ 8.009,29
32	dic-17	960	\$ 66,74	\$ 440,51	\$ 507,25	\$ 7.568,78
33	ene-18	990	\$ 63,07	\$ 444,18	\$ 507,25	\$ 7.124,61
34	feb-18	1020	\$ 59,37	\$ 447,88	\$ 507,25	\$ 6.676,73
35	mar-18	1050	\$ 55,64	\$ 451,61	\$ 507,25	\$ 6.225,11
36	abr-18	1080	\$ 51,88	\$ 455,38	\$ 507,25	\$ 5.769,74
37	may-18	1110	\$ 48,08	\$ 459,17	\$ 507,25	\$ 5.310,57
38	jun-18	1140	\$ 44,25	\$ 463,00	\$ 507,25	\$ 4.847,57
39	jul-18	1170	\$ 40,40	\$ 466,86	\$ 507,25	\$ 4.380,72
40	ago-18	1200	\$ 36,51	\$ 470,75	\$ 507,25	\$ 3.909,97
41	sep-18	1230	\$ 32,58	\$ 474,67	\$ 507,25	\$ 3.435,30
42	oct-18	1260	\$ 28,63	\$ 478,62	\$ 507,25	\$ 2.956,68
43	nov-18	1290	\$ 24,64	\$ 482,61	\$ 507,25	\$ 2.474,06
44	dic-18	1320	\$ 20,62	\$ 486,63	\$ 507,25	\$ 1.987,43
45	ene-19	1350	\$ 16,56	\$ 490,69	\$ 507,25	\$ 1.496,74
46	feb-19	1380	\$ 12,47	\$ 494,78	\$ 507,25	\$ 1.001,96
47	mar-19	1410	\$ 8,35	\$ 498,90	\$ 507,25	\$ 503,06
48	abr-19	1440	\$ 4,19	\$ 503,06	\$ 507,25	\$ 0,00
TOTAL			\$ 4.348,08	\$ 20.000,00	\$ 24.348,08	

6.3 Costos y gastos

6.3.1 Costos fijos

Son costos que se mantienen constantes aunque exista variación en el volumen de producción.

Tabla 35
Costos Fijos

Personal de Apoyo		Sueldo
Guardia		\$ 1.499,82
Bodeguero		\$ 1.078,53
Chofer		\$ 1.978,56
Subtotal		\$ 4.556,91

Personal de planta		Sueldo
Jefe de planta - Supervisor		\$ 17.871,80
Obrero 1		\$ 5.392,64
Obrero 2		\$ 5.392,64
Obrero 3		\$ 5.392,64
Subtotal		\$ 34.049,72

6.3.2 Costos variables

Son costos que cambian dependiendo del volumen de producción.

Tabla 36
Costos Variables

Materia prima para la elaboración de 600kg de Ganablock				
Ganablock	Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo T.de MP /kilo
Melaza	Kg	386,00	0,21	\$ 81,06
Almidón	Kg	12,00	0,90	\$ 10,80
Urea	Kg	12,00	0,46	\$ 5,52
Afrecho	Kg	72,00	0,28	\$ 20,16
Sal	Kg	24,00	0,12	\$ 2,88
Cal	Kg	68,00	0,12	\$ 8,23
Estearato	Kg	8,00	0,71	\$ 5,68
Óxido de mg	Kg	12,00	0,70	\$ 8,40
Sales minerales	Kg	6,00	2,08	\$ 12,48
Total		600,00		\$ 155,21
Costo de materia prima por kilo				\$ 0,26

Cuadro de suministros por parada 600 kg de Ganablock		
	Medida	Costo Total
Luz	kw/h	\$ 57,15
Agua	mts3	\$ 0,28
Diesel	galón	\$ 15,00
Total		\$ 72,43
Costo suministros por kilo		\$ 0,12

Cuadro de insumos para 600 kg de Ganablock				
	Medida	Cantidad	Costo U.	Costo T.
Guantes	Und	1	\$ 0,70	\$ 0,70
Cofias	Und	1	\$ 0,42	\$ 0,42
Cajas de cartón para empaque	Und	30	\$ 0,51	\$ 15,30
Etiquetas	Und	30	\$ 0,25	\$ 7,50
Cinta de embalaje	Und	1	\$ 2,70	\$ 2,70
Total				\$ 26,62

Costo Fabricar 600 kilos de GANABLOCK				\$ 254,26
Costo por kg de GANABLOCK				\$ 0,42
Demanda insatisfecha en kg para el año 2015				3.853.745,00
13% de la demanda insatisfecha				500.986,85
Costo por cajas de 20 kilos				\$ 8,48
Costo Fabricación 13% demanda Insatisfecha				\$ 212.304,70

6.3.3 Gastos Administrativos

Se incluye a la nómina, alimentación, movilización de los administradores, depreciación, mantenimiento, servicios básicos, entre otros.

Tabla 37

Gastos Administrativos

Personal Administrativo	Total sueldos
Gerente General	\$ 5.165,72
Contador	\$ 2.616,88
Jefe de Administrativo - Financiero	\$ 3.574,36
Recepcionista / Asistente de Gerencia	\$ 1.244,49
Subtotal	\$ 12.601,45

6.3.4 Gastos de ventas y publicidad

Comprenden erogaciones relacionados con la función de ventas de la empresa.

Tabla 38

Gastos de Ventas

Personal de Ventas		Total sueldos
Jefe de Ventas Ganablock		\$ 17.871,80

Medio de Publicidad	Valor Anual Publicidad
Televisión	\$ 10.990,00
Internet	\$ 720,00
Volantes	\$ 1.500,00
Total Anual	\$ 13.210,00

6.3.5 Gastos Financieros

En la tabla de amortización se determina el interés y gastos asociados al crédito. Las cuotas del préstamo bancario se incluirán en los flujos de efectivo para determinar si Ganablock está en capacidad de pagar las cuotas mensuales.

Tabla 39

Gastos Financieros

INTERESES BANCARIOS	
CAPITAL	\$ 20.000,00
PLAZO	48,00
INTERÉS	10%
2015	\$ 1.252,53
2016	\$ 1.513,60
2017	\$ 1.034,71
2018	\$ 505,67
2019	\$ 41,58
TOTAL	\$ 4.348,08

6.3.6 La depreciación

Para poder realizar la depreciación se debe tomar en cuenta:

- El valor a depreciar
- El valor residual o de salvamento
- La vida útil
- El método a aplicar

Tabla 40
Depreciaciones

Cálculo de Depreciaciones										
Activo	Costo Unit.	Costo Total	Años	% Dep.	2015	2016	2017	2018	2019	VALOR
Vehículos					Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Camioneta	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	5	20%	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	
TOTAL VEHICULOS	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00			\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	
Instalaciones										
INSTALACIONES GALPÓN	\$ 32.150,00	\$ 32.150,00	20	5%	\$ 1.607,50	\$ 1.607,50	\$ 1.607,50	\$ 1.607,50	\$ 1.607,50	\$ 24.112,50
Maquinaria										
Mezcladora	\$ 3.300,00	\$ 3.300,00	10	10%	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 1.650,00
Balanza	\$ 550,00	\$ 550,00	10	10%	\$ 55,00	\$ 55,00	\$ 55,00	\$ 55,00	\$ 55,00	\$ 275,00
Tanques de mezcla	\$ 336,00	\$ 336,00	10	10%	\$ 33,60	\$ 33,60	\$ 33,60	\$ 33,60	\$ 33,60	\$ 168,00
TOTAL MAQUINARIA	\$ 4.186,00	\$ 4.186,00			\$ 418,60	\$ 418,60	\$ 418,60	\$ 418,60	\$ 418,60	\$ 2.093,00
Equipo de oficina										
Computadoras	\$ 700,00	\$ 1.400,00	3	33%	\$ 233,33	\$ 233,33	\$ 233,33	\$ 233,33	\$ 233,33	\$ 233,33
Impresoras	\$ 250,00	\$ 500,00	3	33%	\$ 83,33	\$ 83,33	\$ 83,33	\$ 83,33	\$ 83,33	\$ 83,33
Teléfonos	\$ 45,00	\$ 90,00	3	33%	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00
Escritorios	\$ 250,00	\$ 250,00	10	10%	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 125,00
Sillas	\$ 80,00	\$ 80,00	10	10%	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 40,00
TOTAL EQUIPO DE OFICINA	\$ 1.325,00	\$ 2.320,00			\$ 364,67	\$ 364,67	\$ 364,67	\$ 364,67	\$ 364,67	\$ 496,67
TOTAL DEPRECIACIONES		\$ 56.656,00			\$ 5.990,77	\$ 5.990,77	\$ 5.990,77	\$ 5.990,77	\$ 5.990,77	\$ 26.702,17

6.4 Producción en unidades

Tabla 41
Producción en unidades

	Demanda Insatisfecha	Demanda Insatisfecha en kilos		Demanda insatisfecha en cajas de 20 kilos	
		13%	5%	13%	5%
Año 2015	3.853.745,00	500.986,85	192.687,25	25.049,34	9.634,36
Año 2016	3.996.340,00	519.524,20	199.817,00	25.976,21	9.990,85
Año 2017	4.144.211,00	538.747,43	207.210,55	26.937,37	10.360,53
Año 2018	4.297.554,00	558.682,02	214.877,70	27.934,10	10.743,89
Año 2019	4.456.571,00	579.354,23	222.828,55	28.967,71	11.141,43
Año 2020	4.621.478,00	600.792,14	231.073,90	30.039,61	11.553,70

Producción en Unidades			
Demanda Insatisfecha en 2015 en kg	3.853.745,00	13%	5%
Demanda Insatisfecha en kilos		500.986,85	192.687,25
Demanda Insatisfecha en cajas de 20 kg		25.049,34	9.634,36
Precio de Venta (unitario)		\$ 15,00	\$ 15,00
Total ingresos		\$ 375.740,14	\$ 144.515,44

6.5 Ventas esperadas

Las ventas esperadas de la empresa se describen a continuación:

Tabla 42

Ventas esperadas

Proyección Ingresos	Precios de venta unitarios cajas de 20 kilos					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ganablock cajas de 20 kilos	\$ 15,00	\$ 15,56	\$ 16,15	\$ 16,76	\$ 17,39	\$ 18,04
	INGRESOS (13% Demanda Insatisfecha)					
Ganablock cajas de 20 kilos	\$ 375.740,14	\$ 404.293,73	\$ 435.017,17	\$ 468.075,43	\$ 503.645,89	\$ 541.920,18
	INGRESOS (5% Demanda Insatisfecha)					
Ganablock cajas de 20 kilos	\$ 144.515,44	\$ 155.497,59	\$ 167.314,30	\$ 180.029,01	\$ 193.709,96	\$ 208.430,84

6.6 Presupuesto de egresos

Son los costos y gastos de un proyecto y está compuesto por:

- Gastos de Producción
- Gastos de Administración
- Gastos Financieros

Tabla 43

Gastos de producción, administración y financieros

Materia Prima	2015	2016	2017	2018	2019
Melaza	\$ 81,06	\$ 84,11	\$ 87,27	\$ 90,55	\$ 93,96
Almidon	\$ 10,80	\$ 11,21	\$ 11,63	\$ 12,06	\$ 12,52
Urea	\$ 5,52	\$ 5,73	\$ 5,94	\$ 6,17	\$ 6,40
Afrecho	\$ 20,16	\$ 20,92	\$ 21,70	\$ 22,52	\$ 23,37
Sal	\$ 2,88	\$ 2,99	\$ 3,10	\$ 3,22	\$ 3,34
Cal	\$ 8,23	\$ 8,54	\$ 8,87	\$ 9,20	\$ 9,54
Estearato	\$ 5,68	\$ 5,89	\$ 6,12	\$ 6,35	\$ 6,58
Óxido de mg	\$ 8,40	\$ 8,72	\$ 9,04	\$ 9,38	\$ 9,74
Sales minerales	\$ 12,48	\$ 12,95	\$ 13,44	\$ 13,94	\$ 14,47
Subtotal Materia Prima paradas de 600 kilos	\$ 155,21	\$ 161,05	\$ 167,11	\$ 173,39	\$ 179,91
Total costo materia prima por kilo	\$ 0,26	\$ 0,27	\$ 0,28	\$ 0,29	\$ 0,30
Total costo de materia prima caja de 20 kilos	\$ 5,17	\$ 5,37	\$ 5,57	\$ 5,78	\$ 6,00
Total costo materia prima en cajas (13% DI)	\$ 129.600,96	\$ 139.449,71	\$ 150.046,90	\$ 161.449,41	\$ 173.718,44

Costos indirectos de Producción

Suministros e Insumos	1	2	3	4	5
Luz , Agua, Diesel	\$ 72,43	\$ 75,15	\$ 77,98	\$ 80,91	\$ 83,95
Gautes	\$ 0,70	\$ 0,73	\$ 0,75	\$ 0,78	\$ 0,81
Cofias	\$ 0,42	\$ 0,44	\$ 0,45	\$ 0,47	\$ 0,49
Cajas de cartón para empaque	\$ 15,30	\$ 15,88	\$ 16,47	\$ 17,09	\$ 17,73
Etiquetas	\$ 7,50	\$ 7,78	\$ 8,07	\$ 8,38	\$ 8,69
Cinta de embalaje	\$ 2,70	\$ 2,80	\$ 2,91	\$ 3,02	\$ 3,13
Subtotal Suministros paradas de 600 kilos	\$ 99,05	\$ 102,77	\$ 106,64	\$ 110,65	\$ 114,81
Total costo suministros e insumos por kilo	\$ 0,17	\$ 0,17	\$ 0,18	\$ 0,18	\$ 0,19
Total costo de materia prima caja de 20 kilos	\$ 3,30	\$ 3,43	\$ 3,55	\$ 3,69	\$ 3,83
Total costo suministros y materiales (13% DI)	\$ 82.703,74	\$ 88.988,64	\$ 95.751,15	\$ 103.027,56	\$ 110.856,94

Personal Administrativo	Total sueldos	1	2	3	4	5
Gerente General	\$ 5.165,72	\$ 5.165,72	\$ 5.359,95	\$ 5.561,49	\$ 5.770,60	\$ 5.987,57
Contador	\$ 2.616,88	\$ 2.616,88	\$ 2.715,27	\$ 2.817,37	\$ 2.923,30	\$ 3.033,22
Jefe de Administrativo - Financiero	\$ 3.574,36	\$ 3.574,36	\$ 3.708,76	\$ 3.848,21	\$ 3.992,90	\$ 4.143,03
Recepcionista / Asistente de Gerencia	\$ 1.244,49	\$ 1.244,49	\$ 1.291,28	\$ 1.339,84	\$ 1.390,22	\$ 1.442,49
Subtotal	\$ 12.601,45	\$ 12.601,45	\$ 13.075,27	\$ 13.566,90	\$ 14.077,01	\$ 14.606,31

Personal de Apoyo	Sueldo	1	2	3	4	5
Guardia	\$ 1.499,82	\$ 1.499,82	\$ 1.556,21	\$ 1.614,73	\$ 1.675,44	\$ 1.738,44
Bodeguero	\$ 1.078,53	\$ 1.078,53	\$ 1.119,08	\$ 1.161,16	\$ 1.204,82	\$ 1.250,12
Chofer	\$ 1.978,56	\$ 1.978,56	\$ 2.052,95	\$ 2.130,14	\$ 2.210,24	\$ 2.293,34
Subtotal	\$ 4.556,91	\$ 4.556,91	\$ 4.728,25	\$ 4.906,03	\$ 5.090,50	\$ 5.281,90

Personal de Ventas	Total sueldos	1	2	3	4	5
Jefe de Ventas Ganablock	\$ 17.871,80	\$ 17.871,80	\$ 18.543,78	\$ 19.241,03	\$ 19.964,49	\$ 20.715,15

Personal de planta	Sueldo	1	2	3	4	5
Jefe de planta - Supervisor	\$ 17.871,80	\$ 17.871,80	\$ 18.543,78	\$ 19.241,03	\$ 19.964,49	\$ 20.715,15
Obrero 1	\$ 5.392,64	\$ 5.392,64	\$ 5.595,40	\$ 5.805,79	\$ 6.024,09	\$ 6.250,59
Obrero 2	\$ 5.392,64	\$ 5.392,64	\$ 5.595,40	\$ 5.805,79	\$ 6.024,09	\$ 6.250,59
Obrero 3	\$ 5.392,64	\$ 5.392,64	\$ 5.595,40	\$ 5.805,79	\$ 6.024,09	\$ 6.250,59
Subtotal	\$ 34.049,72	\$ 34.049,72	\$ 35.329,99	\$ 36.658,40	\$ 38.036,75	\$ 39.466,93
Total Mano de Obra	\$ 69.079,88	\$ 69.079,88	\$ 71.677,28	\$ 74.372,35	\$ 77.168,75	\$ 80.070,30

6.7 Estados Financieros

Son documentos básicos elaborados mediante la aplicación de la ciencia contable en los que se mostrarán la situación financiera de la empresa y los resultados de su operación presente y futuros. (Ávila Macedo, 2007)

6.7.1 Estado de Resultados

Tabla 44

Estado de Resultados con crédito

Estado de Resultados (con crédito)					
	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas	\$ 375.740,14	\$ 404.293,73	\$ 435.017,17	\$ 468.075,43	\$ 503.645,89
Costo de ventas	\$ 246.354,42	\$ 263.768,35	\$ 282.456,44	\$ 302.513,73	\$ 324.042,31
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 129.385,72	\$ 140.525,39	\$ 152.560,73	\$ 165.561,71	\$ 179.603,58
(-) Gastos de Administración	\$ 22.308,76	\$ 22.953,92	\$ 23.623,33	\$ 24.317,91	\$ 25.038,61
(-) Gastos de Venta	\$ 31.081,80	\$ 31.753,78	\$ 32.451,03	\$ 33.174,49	\$ 33.925,15
Utilidad Operaciones	\$ 75.995,16	\$ 85.817,69	\$ 96.486,38	\$ 108.069,31	\$ 120.639,82
(-) Gastos Financieros	\$ 1.252,53	\$ 1.513,60	\$ 1.034,71	\$ 505,67	\$ 41,58
(-) Otros egresos	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77
Utilidad/ pérdida antes de participación	\$ 68.120,86	\$ 77.682,32	\$ 88.829,90	\$ 100.941,88	\$ 113.976,48
(-) 15% participación de trabajadores	\$ 10.218,13	\$ 11.652,35	\$ 13.324,49	\$ 15.141,28	\$ 17.096,47
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 57.902,73	\$ 66.029,97	\$ 75.505,42	\$ 85.800,59	\$ 96.880,01
(-) Impuesto a la renta 22%	\$ 12.738,60	\$ 14.526,59	\$ 16.611,19	\$ 18.876,13	\$ 21.313,60
(=) UTILIDAD NETA	\$ 45.164,13	\$ 51.503,38	\$ 58.894,23	\$ 66.924,46	\$ 75.566,41
Reserva Legal (10% Utilidad)	\$ 4.516,41	\$ 5.150,34	\$ 5.889,42	\$ 6.692,45	\$ 7.556,64

Tabla 45
Estado de Resultados sin crédito

Estado de Resultados (sin crédito)					
AÑO	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas	\$ 375.740,14	\$ 404.293,73	\$ 435.017,17	\$ 468.075,43	\$ 503.645,89
Costo de ventas	\$ 246.354,42	\$ 263.768,35	\$ 282.456,44	\$ 302.513,73	\$ 324.042,31
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 129.385,72	\$ 140.525,39	\$ 152.560,73	\$ 165.561,71	\$ 179.603,58
(-) Gastos de Administración	\$ 22.308,76	\$ 22.953,92	\$ 23.623,33	\$ 24.317,91	\$ 25.038,61
(-) Gastos de Venta	\$ 31.081,80	\$ 31.753,78	\$ 32.451,03	\$ 33.174,49	\$ 33.925,15
Utilidad Operaciones	\$ 75.995,16	\$ 85.817,69	\$ 96.486,38	\$ 108.069,31	\$ 120.639,82
(-) Gastos Financieros					
(-) Otros egresos	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77
Utilidad/perdida antes de participación	\$ 69.373,39	\$ 79.195,92	\$ 89.864,61	\$ 101.447,54	\$ 114.018,06
(-) 15% participación de trabajadores	\$ 10.406,01	\$ 11.879,39	\$ 13.479,69	\$ 15.217,13	\$ 17.102,71
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 58.967,38	\$ 67.316,54	\$ 76.384,92	\$ 86.230,41	\$ 96.915,35
(-) Impuesto a la renta 22%	\$ 12.972,82	\$ 14.809,64	\$ 16.804,68	\$ 18.970,69	\$ 21.321,38
(=) UTILIDAD NETA	\$ 45.994,56	\$ 52.506,90	\$ 59.580,24	\$ 67.259,72	\$ 75.593,97
Reserva Legal (10% Utilidad)	\$ 4.599,46	\$ 5.250,69	\$ 5.958,02	\$ 6.725,97	\$ 7.559,40

6.7.2 Flujo de fondos

Es un estado en el cual se reflejan las entradas y salidas de dinero en un periodo determinado.

Tabla 46
Flujo de fondos con crédito

Flujo de fondos (con crédito)						
Inversión	2015	2016	2017	2018	2019	
Ingresos de Operación	\$ 375.740,14	\$ 404.293,73	\$ 435.017,17	\$ 468.075,43	\$ 503.645,89	
(-) Costo de Operación	\$ 299.744,98	\$ 318.476,04	\$ 338.530,79	\$ 360.006,12	\$ 383.006,07	
(-) Depreciación y amortización	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	
(-) Gastos Financieros	\$ 1.252,53	\$ 1.513,60	\$ 1.034,71	\$ 505,67	\$ 41,58	
Utilidad antes de participación de Impuestos	\$ 68.120,86	\$ 77.682,32	\$ 88.829,90	\$ 100.941,88	\$ 113.976,48	
(-) 15% Participación trabajadores	\$ 10.218,13	\$ 11.652,35	\$ 13.324,49	\$ 15.141,28	\$ 17.096,47	
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 57.902,73	\$ 66.029,97	\$ 75.505,42	\$ 85.800,59	\$ 96.880,01	
(-) Impuesto a la renta 22%	\$ 12.738,60	\$ 14.526,59	\$ 16.611,19	\$ 18.876,13	\$ 21.313,60	
(=) UTILIDAD NETA	\$ 45.164,13	\$ 51.503,38	\$ 58.894,23	\$ 66.924,46	\$ 75.566,41	
(+) Depreciación y amortización	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	
(-) Valor Inversión Inicial y reinversión	\$ (58.816,00)	\$ -	\$ -	\$ 995,00	\$ -	\$ -
(-) Capital de Trabajo	\$ (24.978,75)					
(+) Crédito recibido	\$ 20.000,00					
(-) Pago del Capital	\$ 2.805,49	\$ 4.573,42	\$ 5.052,31	\$ 5.581,35	\$ 1.987,43	
(+) Recuperación Capital de Trabajo						\$ 24.978,75
(+) Valor residual de los activos fijos						\$ 26.702,17
FLUJO DE FONDOS NETOS DEL PROYECTO	\$ (63.794,75)	\$ 48.980,41	\$ 53.551,73	\$ 59.468,68	\$ 67.964,88	\$ 131.881,66

Tabla 47**Flujo de fondos sin crédito**

Flujo de fondos (sin crédito)						
	Inversión	2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos de Operación		\$ 375.740,14	\$ 404.293,73	\$ 435.017,17	\$ 468.075,43	\$ 503.645,89
(-) Costo de Operación		\$ 299.744,98	\$ 318.476,04	\$ 338.530,79	\$ 360.006,12	\$ 383.006,07
(-) Depreciación y amortización		\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77
Utilidad antes de participación de Impuestos		\$ 69.373,39	\$ 79.195,92	\$ 89.864,61	\$ 101.447,54	\$ 114.018,06
(-) 15% Participación trabajadores		\$ 10.406,01	\$ 11.879,39	\$ 13.479,69	\$ 15.217,13	\$ 17.102,71
(=) Utilidad antes de impuestos		\$ 58.967,38	\$ 67.316,54	\$ 76.384,92	\$ 86.230,41	\$ 96.915,35
(-) Impuesto a la renta 22%		\$ 12.972,82	\$ 14.809,64	\$ 16.804,68	\$ 18.970,69	\$ 21.321,38
(=) UTILIDAD NETA		\$ 45.994,56	\$ 52.506,90	\$ 59.580,24	\$ 67.259,72	\$ 75.593,97
(+) Depreciación y amortización		\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77	\$ 6.621,77
(-) Valor Inversión Inicial y reinversión	\$ (58.816,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Capital de Trabajo	\$ (24.978,75)					
(+) Recuperación Capital de Trabajo						\$ 24.978,75
(+) Valor residual de los activos fijos						\$ 26.702,17
FLUJO DE FONDOS NETOS DEL PROYECTO	\$ (83.794,75)	\$ 52.616,32	\$ 59.128,66	\$ 66.202,00	\$ 73.881,49	\$ 133.896,65

6.8 Evaluación Financiera**6.8.1 Tasa mínima aceptable de rendimiento TMAR**

Un proyecto se puede financiar con recursos propios o con deuda, cabe destacar que el inversionista espera recibir un rendimiento a cambio.

La TMAR es una tasa mínima de ganancia que conviene al inversionista, cuyo resultado facilita la decisión de invertir o no.

A continuación se calcula las tasas de descuento para:

Tasa de descuento del proyecto (financiado con fondos propios)

Tasa de descuento del inversionista (financiado con crédito bancario)

Tabla 48**TMAR proyecto financiado con fondos propios**

PARA EL PROYECTO FINANCIADO CON APORTE DE LOS SOCIOS	
Tasa pasiva efectiva	5,39%
Tasa de riesgo	2,00%
Inflación	3,76%
TMAR	11,46%

Tabla 49

TMAR proyecto financiado con crédito

PARA EL PROYECTO FINANCIADO CON CRÉDITO BANCARIO			
	% Aportación	Tasa	Ponderación
Con Crédito	23,87%	6,63%	1,58%
Fondos propios	76,13%	11,46%	8,73%
TOTAL	100,00%	18,09%	10,31%

CONCEPTO	Porcentaje	
Participación de trabajadores	15%	85,00%
Impuesto a la renta	22%	66,30%
TASA IMPOSITIVA		33,70%
Factor impositivo		0,663

6.9 Criterios de evaluación

Para decidir una inversión se la puede evaluar utilizando métodos dinámicos o de descuento que consiste en comparar flujos netos de caja a un proceso de descuento al mismo punto de origen de la inversión inicial.

Tabla 50

Criterios de evaluación con crédito

Criterio de Evaluación del Inversionista (con crédito)

TMAR		10,31%					
AÑO DE OPERACIÓN	COSTO TOTALES	INGRESOS TOTALES	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	COSTOS TOTALES ACTUALIZADOS	INGRESOS TOTALES ACTUALIZADOS	
0	\$ (63.794,75)		\$ (63.794,75)	1,00	\$ (63.794,75)	\$ 382.361,90	
1	\$ 333.381,49	\$ 382.361,90	\$ 48.980,41	0,90	\$ 299.102,91	\$ 368.664,80	
2	\$ 357.363,77	\$ 410.915,50	\$ 53.551,73	0,80	\$ 287.652,95	\$ 330.758,36	
3	\$ 382.170,26	\$ 441.638,94	\$ 59.468,68	0,72	\$ 275.990,63	\$ 318.936,94	
4	\$ 406.732,32	\$ 474.697,20	\$ 67.964,88	0,65	\$ 263.527,11	\$ 307.562,43	
5	\$ 430.066,92	\$ 561.948,58	\$ 131.881,66	0,58	\$ 249.995,28	\$ 326.657,28	
TOTAL	\$ 1.845.920,01	\$ 2.271.562,12	\$ 298.052,61	4,65	\$ 1.376.268,88	\$ 2.034.941,71	

VAN	195.585,35
TIR	84%
Coficiente B/C	1,48
Período recuperación	1,35
TMAR	10,31%

Tabla 51

Criterios de evaluación sin crédito

Criterio de Evaluación Del Proyecto (sin crédito)

TMAR		11,46%				
AÑO DE OPERACIÓN	COSTO TOTALES	INGRESOS TOTALES	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	COSTOS TOTALES ACTULIZADOS	INGRESOS TOTALES ACTULIZADOS
0	\$ (83.794,75)		\$ (83.794,75)	1,00	\$ (83.794,75)	\$ 382.361,90
1	\$ 329.745,58	\$ 382.361,90	\$ 52.616,32	0,90	\$ 295.840,85	\$ 368.664,80
2	\$ 351.786,83	\$ 410.915,50	\$ 59.128,66	0,80	\$ 283.163,90	\$ 330.758,36
3	\$ 375.436,93	\$ 441.638,94	\$ 66.202,00	0,72	\$ 271.128,05	\$ 318.936,94
4	\$ 400.815,71	\$ 474.697,20	\$ 73.881,49	0,65	\$ 259.693,66	\$ 307.562,43
5	\$ 428.051,92	\$ 561.948,58	\$ 133.896,65	0,58	\$ 248.823,97	\$ 326.657,28
TOTAL	\$ 1.802.042,24	\$ 2.271.562,12	\$ 301.930,38	4,65	\$ 1.358.650,44	\$ 2.034.941,71

VAN	184.516,93
TIR	69%
Coefficiente B/C	1,50
Período recuperación	1,58
TMAR	11,46%

6.10 Punto de equilibrio

Tabla 52

Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio	
Precio de venta	\$ 15,00
Unidades Vendidas en Cajas	25.049,34
Costos Fijos	\$ 69.079,88
Costos Variables	\$ 212.304,70
Ventas Totales	\$ 375.740,14
Costo Variable Unit	\$ 8,48
Cantidad de Equilibrio	10.587,70
Valor Monetariode Equilibrio	\$ 158.815,52

Precio de Venta	Cantidad	Ingresos totales	Costos Fijos	Costos Variables	Costo Total
\$ 15,00	4.000	\$ 60.000,00	\$ 69.079,88	\$ 33.901,84	\$ 102.981,72
\$ 15,00	5.000	\$ 75.000,00	\$ 69.079,88	\$ 42.377,30	\$ 111.457,18
\$ 15,00	10.588	\$ 158.815,52	\$ 69.079,88	\$ 89.735,64	\$ 158.815,52
\$ 15,00	15.000	\$ 225.000,00	\$ 69.079,88	\$ 127.131,90	\$ 196.211,78
\$ 15,00	45.000	\$ 675.000,00	\$ 69.079,88	\$ 381.395,70	\$ 450.475,58
\$ 15,00	25.049	\$ 375.740,14	\$ 69.079,88	\$ 212.304,70	\$ 281.384,58

6.11 Tasa interna de retorno TIR

Se analiza bajo el siguiente criterio:

Si la TIR es mayor que la TMAR, el proyecto debe ser aceptado.

La TIR del Proyecto (fondos propios) es del 69% y la TMAR es del 11,46% por lo cual es un proyecto viable.

La TIR del Inversionista (fondos externo) es del 82% y la TMAR es del 10,31% por lo cual es un proyecto viable.

Tabla 53

Resumen TIR

	TMAR	TIR	CRITERIO	PROYECTO
Criterio de Evaluación Del Proyecto (sin crédito)	11,46%	69%	TIR > TMAR	VIABLE
Criterio de Evaluación del Inversionista (con crédito)	10,31%	84%	TIR > TMAR	VIABLE

6.12 Valor actual neto VAN

Es una herramienta con la cual se puede calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros de un proyecto. Para ello, se trae al presente los flujos proyectados con una tasa de descuento y se resta la inversión inicial, dando como resultado el valor actual neto del proyecto.

Análisis del proyecto:

VAN del proyecto (financiado con fondos propios)

VAN del inversionista (financiado con crédito bancario)

Tabla 54

Criterio VAN

	VAN	CRITERIO	PROYECTO
Criterio de Evaluación Del Proyecto (sin crédito)	184.516,93	VAN > 0	FACTIBLE
Criterio de Evaluación del Inversionista (con crédito)	195.585,35	VAN > 0	FACTIBLE

6.13 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad introduce variables a los factores relevantes como por ejemplo costo de capital, flujos netos, vida útil, inflación, etc. Con el propósito de medir sus efectos en el VAN Y TIR, estas variaciones van a estar relacionadas con el estado de la economía y las condiciones particulares del sector al que pertenece el proyecto.(Espinoza, 2007)

Tabla 55

Análisis de sensibilidad

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Con Crédito				TMAR 10,31%
CONCEPTOS	%	TIR	VAN	EVALUACIÓN
Aumento de Costos	10%	31%	53.713,72	Sensible
Disminución de ingresos	10%	22%	27.775,71	Sensible
Disminución de ingresos y aumento de costos	5%	26%	40.744,72	Sensible
Normal		84%	195.585,35	RENTABLE

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Sin Crédito				TMAR 11,46%
CONCEPTOS	%	TIR	VAN	EVALUACIÓN
Aumento de Costos	10%	27%	\$ 48.651,89	Sensible
Disminución de ingresos	10%	19%	\$ 21.820,72	Sensible
Disminución de ingresos y aumento de costos	5%	23%	\$ 35.236,31	Sensible
Normal		69%	\$ 184.516,93	RENTABLE

El proyecto es más sensible a una disminución de ingresos que a un incremento en los costos. A pesar de las variaciones, la propuesta es rentable.

CAPÍTULO VII

7 Conclusiones y Recomendaciones

7.1 Conclusiones

- El estudio y análisis del entorno empresarial, aportó información para realizar un diagnóstico preciso enfocado hacia la forma en que la organización es capaz de afrontar lo que sucede tanto en el ambiente externo como en el ambiente interno.
- A través de la investigación de mercados realizada, se logró detectar necesidades, expectativas, preferencias y hábitos relacionados con la actividad de los ganaderos del cantón Mejía, así como, se pudo determinar que existe demanda insatisfecha de productos relacionados con nutrición animal
- El Marketing Mix tiene un aporte significativo al presentar estrategias que, al ser aplicadas, permitirán una situación competitiva para el producto.
- El estudio financiero arrojó cifras positivas con las cuales se puede determinar la viabilidad del proyecto. De acuerdo a ello, la elaboración del presupuesto determinó una inversión inicial de \$83.794,75 para la puesta en marcha de la propuesta estratégica, para así, poder llevar a cabo cada uno de los objetivos propuestos, de dicho monto \$20.000,00 se obtiene de crédito bancario y la diferencia se financia con el aporte de los socios. A través, del desarrollo de la evaluación financiera se calculó el Valor Actual Neto del inversionista de \$195.585,35 y una Tasa Interna de Retorno de 84%, es decir, el proyecto es rentable y sería factible llevar a cabo su implementación.

7.2 Recomendaciones

Al finalizar el estudio se recomienda a Química Riandi invertir en el presente proyecto porque representará beneficios económicos; así como, implementar la propuesta estratégica aprovechando la oportunidad de mercado que representa, justificada por la existencia de una considerable demanda insatisfecha.

BIBLIOGRAFÍA

- ANAGAN. (julio de 2011). Glosario. *El Bramadero*, 95, 41-50.
- Anzil, F. (s.f.). *Zona Económica*. Recuperado el 18 de julio de 2011, de <http://www.zonaeconomica.com/producto-interno-bruto>
- Ávila Macedo, J. J. (2007). *Introducción a la Contabilidad*. México: Umbral Editorial C.V.:
- Barret, & Larkin. (1979). *Producción Lechera y Carne de Res en los Trópicos*. México: Diana.
- Bravo, S. (2003). *Técnicas de Investigación Social*. Madrid: Thomson.
- Brigham Eugene F., H. J. (2005). *Fundamentos de Administración Financiera* . México: Thomson.
- Contreras, J. (16 de Julio de 2006). *Dirección Estratégica*. Recuperado el 25 de Julio de 2011, de <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap83d.htm>
- Cruz, J. S., Villarreal, J., & Rosillo, J. (s.f.). *Finanzas Corporativas -Valoración, Política de Financiamiento y Riesgo*. Bogotá: Thomson.
- Cuadro de Mando Integral. (2010). *BSC para crear verdadero valor de futuro*. Recuperado el 2011 de Julio de 25, de <http://www.cuadrodemandointegral.net/>
- Dornbusch, Rudiger, & Fischer. (1992). *Macroeconomía*. Madrid: McGraw Hill.
- Eco Finanzas. (2008). *Economía y Finanzas*. Recuperado el 25 de Julio de 2011, de http://www.eco-finanzas.com/diccionario/A/ANALISIS_COSTO_-_BENEFICIO.htm
- Ecolink. (s.f.). *Sitio de Economía*. Recuperado el 2011 de julio de 18, de <http://www.econlink.com.ar/definicion/inflacion.shtml>
- Ensminger, M. E. (s.f.). *Manual del Ganadero*. Danville, Illinois: The Interstate Printers and Publishers, INC.
- Espinoza, S. F. (2007). *Los proyectos de inversión: evaluación financiera*. Costa Rica: Editorial tecnológica de Costa Rica.
- Esteban, G., & Fernández, A. (2009). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. España: ESIC.
- Estrella, D. (2010). *Matrices Estratégicas*. Recuperado el 26 de Julio de 2011, de destrell@espol.edu.ec
- Flores, A. (04 de Febrero de 2009). *Veterinaria*. Recuperado el 25 de Junio de 2011, de <http://ariadnaflores.blogspot.com>

- GAVA, ROPERO, SERNA, & UBIERNA. (2008). *Dirección Financiera: Decisiones de Inversión*. Delta.
- Geoffrey, R. (2003). *Principios de Marketing*. Thomson Editores .
- González, A. (14 de Septiembre de 2010). *El Brief*. Recuperado el 25 de Junio de 2011, de El site del desarrollo personal: <http://abrahamgoga.wordpress.com>
- Grande E., I., & Abascal F., E. (2009). *Fundamentos y Técnicas de Investigación* (décima edición ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Harrington. (1996). *PUTTING PEOPLE VALUES TO WORK*. The McKinsey Quarterly.
- Hernández, J. L. (17 de Julio de 2009). *Gestio Polis*. Recuperado el 26 de Julio de 2011, de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/planeacion-estrategica-y-de-la-calidad.htm>
- Hernández, R. (1991). *Metodología de la Investigación*. México: MC Graw Hill.
- Hoy, D. (30 de julio de 2004). Recuperado el 18 de julio de 2011, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/que-son-las-tasas-de-interes-182312-182312.html>
- INEC. (s.f.). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 04 de marzo de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- Ishikawa, K. (1997). *Qué es el control total de calidad?* Bogotá: Norma.
- John S. Oakland, c. p. (2003). *Administración por Calidad Total*. México: Compañía Editorial Continental.
- Ketelhohn, W., & Marín, N. (2004). *Análisis de Inversiones Estratégicas*. Bogotá: Norma.
- Kirchner, A. E. (2006). *Guía para el desarrollo de productos*. México: Thomson.
- Koontz, H. (1991). *Estrategia, planificación y control*.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.
- Lamb, Hair, & McDaniel. (2002). *Marketing*. México: Thomson.
- Lauric, I. A., Marinissen, A., Carbonel, C., & Balbarre, G. (2009). *Suplementación Estratégica*. Bahía Blanca.
- Martínez, R. (2011). *Manual de preparación de contenido publicitario*. Recuperado el 25 de Junio de 2011, de <http://es.scribd.com/doc/55462267/MANUAL-DE-PREPARACION-DE-CONTENIDO-PUBLICITARIO>
- Matarranz, A. (2011). *Markentig & Innovación*. Recuperado el 25 de Junio de 2011, de <http://innovationmarketing.wordpress.com>
- Patino, H. O. (s.f.). *SITIO ARGENTINO DE PRODUCCIÓN ANIMAL*. Recuperado el 24 de julio de 2014, de <http://www.produccion-animal.com.ar/sustentabilidad/135-desafios.pdf>

- Ramirez, R. (2008). Un nuevo pacto de convivencia para el Ecuador. *Otra Economía*.
- Rasgado Luis, C. (s.f.). *Instituto Tecnológico del Istmo*. Recuperado el 25 de Julio de 2011, de <http://www.itistmo.edu.mx>
- Rawls, J. (1999). *Plan Nacional para el Buen Vivir*. Quito.
- Román, M. (2006). *Plan de prevención de emergencias por desastres naturales en la provincia de Pichincha*. Quito.
- Romero, E. (25 de Octubre de 2009). *Comunicaciones Estratégicas*. Recuperado el 25 de Junio de 2011, de <http://romeroads.blogspot.com>
- Salazar, I. F. (2004). *Administración Estratégica*. Quito.
- Schiffman, L. G. (2005). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson.
- Senado y la Cámara de Representantes de la República Oriental del Uruguay. (s.f.). *Parlamento de Uruguay*. Recuperado el 25 de julio de 2014, de <http://www.parlamento.gub.uy/leyes/>
- SENPLADES. (2009). *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo*. Recuperado el 20 de Junio de 2011, de <http://www.senplades.gov.ec>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador SENAE. (s.f.). *ECUAPASS*. Recuperado el 10 de mayo de 2015, de <https://portal.aduana.gob.ec>
- Soto, L. (2010). *Estructura del Protocolo de la Investigación*. Recuperado el 20 de Julio de 2011, de <http://www.mitecnologico.com/Main/EstructuraProtocoloInvestigacion>
- Stanton, Etzel, & Walter. (2000). *Fundamentos de Marketing*. México: Mc. Graw Hil.
- Stevenson, W. J. (1981). *Estadística para Administración y Economía*. México: Harla.
- Sullivan, W., & Wicks, E. (2004). *Ingeniería Económica de Degramo*. México: Pearson.
- Universidad Nacional de Colombia. (2011). *Dirección Nacional de Servicios Académicos Virtuales*. Recuperado el 15 de septiembre de 2011, de <http://www.virtual.unal.edu.co>
- Váquiro C., J. D. (7 de Abril de 2010). *PYMES Futuro*. Recuperado el 25 de Julio de 2011, de <http://pymesfuturo.com/puntodeequilibrio.htm>
- Wattiaux, M. (1996). *Guía técnica lechera: Crianza de terneras y novillas*. Wisconsin: Universidad de Wisconsin.
- Yturalde, E. (2011). *El Proceso de Visualización*. Recuperado el 19 de julio de 2011, de <http://www.misionvisionvalores.com/>