



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

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

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA
EMPRESA DISPOLLHYC CÍA. LTDA. Y SU INCIDENCIA EN LA
COLECTIVIDAD LATACUNGUEÑA.**

AUTOR: JEFFERSON LEONARDO HERRERA CRUZ

DIRECTORA: ING. MARÍA FERNANDA ITURRALDE

CODIRECTOR: ING. OSCAR CADENA

LATACUNGA

2015



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

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, ***PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DISPOLLHYC CÍA. LTDA. Y SU INCIDENCIA EN LA COLECTIVIDAD LATACUNGUENA***, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar al señor ***HERRERA CRUZ JEFFERSON LEONARDO*** para que lo sustente públicamente.

Latacunga, 07 de Diciembre del 2015

ING. MARÍA FERNANDA ITURRALDE

DIRECTOR



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

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, *JEFFERSON LEONARDO HERRERA CRUZ*, con cédula de identidad N° 1715054019, declaro que este trabajo de titulación **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DISPOLLHYC CÍA. LTDA. Y SU INCIDENCIA EN LA COLECTIVIDAD LATACUNGUEÑA.”**, ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Latacunga, 07 de diciembre del 2015



JEFFERSON LEONARDO HERRERA CRUZ

C.C.: 1715054019



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

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, *JEFFERSON LEONARDO HERRERA CRUZ*, autorizó a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en la biblioteca Virtual de la institución el presente trabajo de titulación ***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DISPOLLHYC CÍA. LTDA. Y SU INCIDENCIA EN LA COLECTIVIDAD LATACUNGUENA.”***, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Latacunga, 07 de diciembre del 2015



JEFFERSON LEONARDO HERRERA CRUZ

C.C.: 1715054019

DEDICATORIA

“Siempre hay que saber cuándo una etapa llega a su fin. Cerrando ciclos, cerrando puertas, terminando capítulos; no importa el nombre que le demos, lo que importa es dejar en el pasado los momentos de la vida que ya se han acabado” Paulo Coelho

El presente trabajo se lo dedico en primer lugar a Dios por darme la bendición de cumplir con una más de mis metas y permitirme ser un ejemplo para mis hijos demostrándoles que cuando el ser humano se propone una meta, no existe barrera alguna que se lo impida, a mi esposa que ha sido el pilar fundamental para el logro de mis objetivos propuestos, a mis padres porque gracias a su apoyo, sacrificio y dedicación he llegado a ser el ser humano que ahora soy, y a mis hermanas por siempre estar a mi lado y ser ángeles en mi vida.

Jefferson

AGRADECIMIENTO

A Dios, por la bendición de la vida, por permitirme disfrutar de cada una de sus obras.

A mis Padres, por su ejemplo de amor, lucha y perseverancia; gracias a ellos he aprendido a apreciar las cosas pequeñas y disfrutar de los éxitos.

A mi Esposa, porque cada día me enseña a amar los detalles más pequeños y amar al prójimo.

A mis Hijos, por ser el impulso que necesito para salir adelante, en especial a mi hija Sophie por enseñarme a sonreír pese a la tempestad y no decaer ante las injusticias y los sufrimientos. A mi Alex y Dianita Mikaela por enseñarme amar a la distancia y comprender que el amor de un padre jamás se apagará. Mateo y Romina por brindarme día a día su ternura, y a mi Joselyn por ser más que una hija para mí.

A mis hermanas, por estar siempre a mi lado, por las rizas, los llantos, los abrazos y sobre todo por apoyarnos el uno al otro en los tiempos difíciles.

A mi directora Ing. María Fernanda Iturralde y codirector Ing. Oscar Cadena que con su acompañamiento tutorial fueron partícipes para la culminación del presente proyecto.

Jefferson

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	II
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	III
AUTORIZACIÓN.....	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
INDICE DE CONTENIDOS.....	VI
INDICE DE TABLAS	VI
INDICE DE FIGURAS.....	xVI
INDICE DE GRÁFICOS	VIx
RESUMEN.....	xxi
SUMMARY.....	XXII

CAPÍTULO I

1 GENERALIDADES.....	1
1.1 Antecedentes	1
1.1.1 La empresa	3
1.2 Planteamiento del problema	4
1.3 Justificación	5
1.4 Objetivos	6
1.4.1 Objetivo general.....	6
1.4.2 Objetivos específicos	6
1.5 Hipótesis	7
1.6 Variables de la investigación.....	7
1.7 Fundamento teórico	8
1.7.1 Marco teórico	8
1.7.2 Marco conceptual.....	13
1.7.3 Marco legal	14
1.8 Análisis situacional.....	16
1.9 Análisis macroambiente	17

1.9.1	Escenario económico.....	17
1.9.2	Escenario político.....	23
1.9.3	Escenario social.....	24
1.9.4	Escenario socio - cultural.....	26
1.9.5	Escenario tecnológico.....	28
1.9.6	Seguridad pública.....	29
1.10	Análisis microambiente.....	30
1.10.1	Clientes.....	30
1.10.2	Proveedores.....	32
1.10.3	Competencia.....	33
1.11	Análisis interno.....	35
1.11.1	Análisis financiero.....	35
1.11.2	Análisis administrativo.....	41
1.11.3	Análisis operativo.....	43
1.12	Diagnóstico situacional foda.....	44
1.12.1	Matriz del perfil interno.....	45
1.12.2	Matriz del perfil externo.....	47
1.12.3	Análisis de la matriz foda.....	48

CAPÍTULO II

2	ANÁLISIS DE MERCADO.....	63
2.1	Mercado.....	63
2.1.1	Clasificación de los mercados.....	63
2.1.2.	Descripción del tipo de mercado en que actúa la empresa.....	64
2.1.3	Tamaño de mercado de consumo de pollos.....	64
2.2	Oferta y demanda.....	65
2.2.1	Análisis de la oferta actual.....	66
2.2.2	Elasticidad de la demanda.....	69
2.2.3	Análisis de la demanda.....	69
2.2.4	Análisis de la demanda insatisfecha.....	70
2.3	Segmentación de mercado.....	71

2.3.1	Preselección de las variables de segmentación	72
2.4	Definición del objetivo de la investigación.....	74
2.5	Metodología de investigación.....	74
2.5.1	Diseño de la investigación	75
2.5.2	Cálculo de la muestra	76
2.5.3	Técnicas utilizadas en la investigación	77
2.5.4	Diseño del instrumento de investigación.....	78
2.5.5	Análisis de datos	78
2.6	Comprobación de hipótesis.....	102

CAPÍTULO III

3	OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.....	106
3.1	Misión.....	106
3.1.1	Misión propuesta.....	106
3.2	Visión	106
3.2.1	Visión propuesta	107
3.3	Políticas	107
3.4	Valores.....	108
3.5	Objetivos estratégicos.....	108
3.5.1	Concepto.....	108
3.5.2	Importancia de los objetivos.....	109
3.5.3	Clasificación de los objetivos	110
3.5.4	Características de los objetivos	110
3.5.5	Metodología para fijar los objetivos.....	111
3.5.6	Definición de objetivos de la empresa Dispollhyc	112
3.6	Estrategias genéricas.....	115
3.6.1	Concepto.....	115
3.6.2	Importancia	115
3.6.3.	Desarrollo de estrategias para la empresa Dispollhyc	116

CAPITULO IV

4	PLAN OPERATIVO DE MARKETING.....	124
----------	---	------------

4.1	Targetting.....	124
4.2	Descripción del perfil del usuario	124
4.3	Marketing mix.....	125
4.3.1	Concepto.....	125
4.3.2	Importancia	126
4.3.3	Componentes.....	127
4.4	Producto.....	127
4.4.1	Estrategia de producto	134
4.4.2	Presupuesto de las estrategias del producto	135
4.5	Estrategia de precio	137
4.5.1	Concepto.....	137
4.5.2	Definición del precio.....	137
4.5.3	Estrategias del precio.....	140
4.6	Estrategia de canales de distribución	141
4.6.1	Concepto.....	141
4.6.2	Canales propios y ajenos.....	142
4.6.3	Función logística	142
4.6.4	Función de almacenamiento	142
4.6.5	Función de transporte	143
4.6.6	Estrategias de distribución.....	143
4.7	Estrategia de promoción	144
4.7.1	Concepto.....	144
4.7.2	Estrategias de comunicación	144
4.7.3	Mezcla promocional	152
4.8	Posicionamiento.....	153
4.8.1	Estrategia de posicionamiento	153
4.9	Mapa estratégico	155
4.10	Cuadro de mando integral.....	156
4.10.1	Concepto.....	156
4.10.2	Diseño del cuadro de mando integral	157

CAPITULO V

5	ANÁLISIS FINANCIERO	178
5.1	Presupuesto.....	178
5.1.1	Concepto.....	178
5.1.2	Importancia	178
5.1.3	Presupuesto de ventas	179
5.1.4	Presupuesto de mercadotecnia	179
5.2	Presupuesto de ventas y mercadotecnia	180
5.3	Flujos de caja.....	181
5.3.1	Concepto e importancia	181
5.3.2	Flujo de caja.....	182
5.3.3	Análisis de resultados	182
5.4	Estado de resultados	182
5.4.1	Concepto.....	182
5.4.2	Importancia de elaborar un estado de resultados	183
5.4.3	Diferencia entre flujo de caja y estado de resultados.....	183
5.4.4	Estado de resultados proyectado.....	184
5.5	Retorno de la inversión	185
5.5.1	Concepto.....	185
5.5.2	Importancia de evaluar el retorno del inversión	185
5.5.3	Métodos para evaluar el retorno de la inversión	185

CAPITULO VI

6	INVESTIGACIÓN.....	188
6.1	Definición del objetivo de la investigación.....	188
6.1.1	Objetivo de la investigación	188
6.1.2	Hipótesis	188
6.2	Metodología de investigación.....	189
6.2.1	Diseño de la investigación	190
6.2.2	Estimación del universo a investigar universo (población).....	190
6.2.3	Cálculo del tamaño de la muestra.....	190
6.2.4	Técnicas utilizadas en la investigación	192

6.2.5	Diseño del instrumento de investigación.....	192
6.2.6	Análisis de datos.....	192
6.2.7	Incidencia de la empresa en la ciudad de Iatacunga	201

CAPITULO VII

7	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	202
7.1	Conclusiones	202
7.2	Recomendaciones	204

BIBLIOGRAFÍA	205
---------------------------	------------

LINKOGRAFÍA	206
--------------------------	------------

ANEXOS.....	208
--------------------	------------

ANEXO A.....Fotografías de la empresa

ANEXO B.....Fotografías del producto

ANEXO C.....Logotipo de DISPOLLHYC CIA. LTDA.

ANEXO D.....Roll up luminosos y de pedestal

ANEXO E.....Tarjetas de presentación

ANEXO F.....Díptico recetario

ANEXO G....Voltante bi-color

ANEXO H....Volante full-color

ANEXO I.....Rótulo

ANEXO J.....Chi cuadrado

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1	Producción nacional de pollos en el año 2014	2
TABLA 2	Marco legal para empresas alimentarias	15
TABLA 3	Objetivos del plan nacional del buen vivir	16
TABLA 4	Desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas	16
TABLA 5	Evolución PIB	18
TABLA 6	Tasa activas y pasivas año 2015.....	20
TABLA 7	Evolución de la inflación 2011 - 2015	21
TABLA 8	Evolución de tributación 2011 – 2015.....	22
TABLA 9	Evolución de PEA 2009 - 2014.....	25
TABLA 10	Clientes y participación de ventas año 2014	31
TABLA 11	Proveedores DISPOLLHYC año 2014.....	33
TABLA 12	Producción y precio competencia año 2014	34
TABLA 13	Matriz interna de DISPOLLHYC CÍA. LTDA.	46
TABLA 14	Matriz externa de DISPOLLHYC CÍA. LTDA.	47
TABLA 15	Análisis FODA	48
TABLA 16	Matriz de factores internos claves EFI.....	50
TABLA 17	Matriz de factores externos claves EFE	52
TABLA 18	Matriz de fortalezas financieras	56
TABLA 19	Matriz de fortalezas industriales	56
TABLA 20	Matriz de ventajas competitivas.....	57
TABLA 21	Matriz de estabilidad ambiental	58
TABLA 22	Matriz FODA DISPOLLHYC CÍA. LTDA.	60
TABLA 23	Matriz cuantitativa de la planificación estratégica.....	61
TABLA 24	Catastro de sitios de preparación de alimentos.....	65
TABLA 25	Oferta anual de carne de pollo en kg. año 2014.....	67
TABLA 26	Proyección de la oferta de carne de pollo.....	67
TABLA 27	Desarrollo de fórmula para proyección de la oferta	68
TABLA 28	Demanda anual de carne de pollo en kg. año 2014	69
TABLA 29	Proyección de la demanda de carne de pollo.....	70
TABLA 30	Desarrollo de fórmula para proyección de la demanda	70

TABLA 31	Proyección de la demanda insatisfecha	71
TABLA 32	Variables de segmentación de los mercados	72
TABLA 33	Parroquia	79
TABLA 34	Tipo de negocio	80
TABLA 35	Porcentaje de uso de carne de pollo	81
TABLA 36	Tipo de combinación.....	82
TABLA 37	Preferencia de marca	83
TABLA 38	Cantidad de consumo de pollos a la semana	84
TABLA 39	Preferencia de atributos del producto	85
TABLA 40	Frecuencia de compra	86
TABLA 41	Forma de pago	87
TABLA 42	Precio promedio por kg.....	88
TABLA 43	Tiempo de crédito	89
TABLA 44	Percepción sobre aplicación de estrategias comerciales	90
TABLA 45	Atributos requeridos del proveedor.....	91
TABLA 46	Cualidades le gustaría que la empresa se enfoque más	92
TABLA 47	Preferencia de medios de comunicación	93
TABLA 48	Preferencia en el medio radio	94
TABLA 49	Preferencia en el medio televisión	95
TABLA 50	Preferencia en el medio prensa	96
TABLA 51	Preferencia de estrategias de precios	97
TABLA 52	Preferencia de estrategias de productos	98
TABLA 53	Preferencia de estrategias de promoción	99
TABLA 54	Preferencia estrategias de plaza o distribución	100
TABLA 55	Preferencia de estrategias de plaza o distribución	101
TABLA 56	Tabla de frecuencias observadas F_0	103
TABLA 57	Tabla de frecuencia esperada F_E	104
TABLA 58	Clasificación de los objetivos	110
TABLA 59	Sistema de objetivos corporativos	113
TABLA 60	Análisis de los objetivos estratégicos	113
TABLA 61	Objetivos estratégicos DISPOLLHYC.....	114
TABLA 62	Análisis smart de los objetivos estratégicos	114

TABLA 63	Estrategias de desarrollo	117
TABLA 64	Tipología de las estrategias de crecimiento.....	118
TABLA 65	Tipología de las estrategias competitivas	119
TABLA 66	Estrategias genéricas de “DISPOLLHYC”	120
TABLA 67	Actividades de las estrategias genéricas del objetivo 1	121
TABLA 68	Actividades de las estrategias genéricas del objetivo 2.....	122
TABLA 69	Actividades de las estrategias genéricas del objetivo 3.....	123
TABLA 70	Ficha técnica del producto: pollo sin menudencia	128
TABLA 71	Ficha técnica del producto: pollo con menudencia	129
TABLA 72	Significado de colores para el logotipo	131
TABLA 73	Cartera de productos DISPOLLHYC	135
TABLA 74	Presupuesto de marketing del producto	136
TABLA 75	Costos de producción	136
TABLA 76	Cuadro de asignación de precios	139
TABLA 77	Mezcla de estrategias de promoción	152
TABLA 78	Tabla resumen análisis FODA.....	158
TABLA 79	Impulsadores de desempeño	162
TABLA 80	Estrategia financiera.....	163
TABLA 81	Estrategia clientes	163
TABLA 82	Estrategia de procesos internos	164
TABLA 83	Estrategia de aprendizaje y crecimiento.....	164
TABLA 84	Reducción de gastos	166
TABLA 85	Reducción de costos de producción.....	166
TABLA 86	Reutilización de los desperdicios.....	167
TABLA 87	Elaborar planes de publicidad	167
TABLA 88	Diseñar indumentaria para el personal del cliente.....	168
TABLA 89	Elaborar encuesta de satisfacción.....	168
TABLA 90	Productos de calidad	169
TABLA 91	Descuento por apertura del cliente	169
TABLA 92	Crear nuevos canales de distribución.....	170
TABLA 93	Optimizar los procesos administrativos	170
TABLA 94	Renovar los equipos con nueva tecnología	171

TABLA 95	Rediseñar la estructura orgánica	171
TABLA 96	Capacitar al personal de QQCC	172
TABLA 97	Incorporar el área de control de calidad	172
TABLA 98	Generar un buen clima laboral	173
TABLA 99	Motivar al personal para obtener mejores resultados	173
TABLA 100	Comunicar los objetivos estratégicos a los empleados	174
TABLA 101	Realizar reuniones semanales para medir avances	174
TABLA 102	Realizar focus group para conocer sus experiencias	175
TABLA 103	Dictar charlas al personal sobre las BPM	175
TABLA 104	Elaborar evaluaciones constantes	176
TABLA 105	Identificación y diseño de nuevas iniciativas	177
TABLA 106	Presupuesto de venta y mercadotecnia.....	180
TABLA 107	Flujo de caja	182
TABLA 108	Estado de resultados proyectado	184
TABLA 109	¿ha escuchado hablar usted de la empresa DISPOLLHYC?	193
TABLA 110	¿sabe usted dónde está ubicada la empresa DISPOLLHYC?	194
TABLA 111	¿Conoce usted que productos DISPOLLHYC comercializa?	195
TABLA 112	¿Considera usted que la actividad que la empresa DISPOLLHYC realiza, incide en el desarrollo social y económico de la ciudad de Latacunga?	196
TABLA 113	¿Conoce usted algún familiar o amistad que haya laborado en la empresa DISPOLLHYC?	197
TABLA 114	¿Considera usted que la empresa puede generar fuentes de empleo para las personas del sector?.....	198
TABLA 115	¿conoce usted algún tipo de ayuda social que haya realizado la empresa DISPOLLHYC en algún sector de la ciudad?.....	199
TABLA 116	¿cree usted que con el crecimiento de la empresa fomentará el desarrollo de empresas?.....	200

ÍNDICE FIGURAS

FIGURA 1	Ubicación de la empresa	3
FIGURA 2	Propósito del plan de marketing	10
FIGURA 3	Etapas del plan de marketing	11
FIGURA 4	Contenido del plan de marketing	12
FIGURA 5	Recaudación efectiva 2009-2013	22
FIGURA 6	Organigrama estructural	43
FIGURA 7	Matriz interna y externa	54
FIGURA 8	Matriz interna y externa de la empresa DISPOLLHYC.....	55
FIGURA 9	Posicionamiento estratégico.....	59
FIGURA 10	Distribución chi cuadrada	105
FIGURA 11	Características de los objetivos	111
FIGURA 12	Metodología para fijar los objetivos	111
FIGURA 13	Proceso de la planificación del marketing	112
FIGURA 14	Estrategias genéricas	116
FIGURA 15	Marketing mix	126
FIGURA 16	Productos de DISPOLLHYC.....	127
FIGURA 17	Pollo sin menudencia	128
FIGURA 18	Pollo con menudencia	129
FIGURA 19	Logotipo de pollos DISPOLLHYC.....	130
FIGURA 20	Empaque de pollos.....	133
FIGURA 21	Etiqueta producto pollos	134
FIGURA 22	Eroceso de comunicación	145
FIGURA 23	Roll up luminoso y de pedestal.....	146
FIGURA 24	Tarjeta de presentación (anverso).....	147
FIGURA 25	Tarjeta de presentación (reverso)	147
FIGURA 26	Díptico con recetario (anverso)	148
FIGURA 27	Díptico con recetario (reverso)	149
FIGURA 28	Volante bi-color	150
FIGURA 29	Volante full-color.....	151
FIGURA 30	rótulo del restaurante con el logo DISPOLLHYC.....	154

FIGURA 31 Mapa estratégico DISPOLLHYC	155
FIGURA 32 Cuadro de mando integral	156
FIGURA 33 Mapa estratégico de la organizacional B.S.C.....	165

ÍNDICE GRÁFICOS

GRÁFICO 1	Parroquia	79
GRÁFICO 2	Tipo de negocio	80
GRÁFICO 3	Porcentaje uso carne de pollo	81
GRÁFICO 4	Tipo de combinación.....	82
GRÁFICO 5	Preferencia de marca	83
GRÁFICO 6	Preferencia de marca	84
GRÁFICO 7	Preferencia de atributos del producto	85
GRÁFICO 8	Preferencia de atributos.....	86
GRÁFICO 9	Forma de pago	87
GRÁFICO 10	Precio promedio por kg.....	88
GRÁFICO 11	Días de cancelación	89
GRÁFICO 12	Percepción aplicación de estrategias comerciales	90
GRÁFICO 13	Atributos requeridos del proveedor.....	91
GRÁFICO 14	Cualidades de la empresa	92
GRÁFICO 15	Atributos requeridos del proveedor.....	93
GRÁFICO 16	Preferencia en el medio radio.....	94
GRÁFICO 17	Preferencia en el medio televisión.....	95
GRÁFICO 18	Preferencia en el medio prensa	96
GRÁFICO 19	Preferencia de estrategias de precios	97
GRÁFICO 20	Preferencia de estrategias de productos	98
GRÁFICO 21	Preferencia de estrategias de promoción	99
GRÁFICO 22	Preferencia estrategia de plaza	100
GRÁFICO 23	Preferencia de estrategias de plaza o distribución	101
GRÁFICO 24	¿ha escuchado hablar usted de la empresa DISPOLLHYC?	193
GRÁFICO 25	¿sabe usted dónde está ubicada la empresa DISPOLLHYC?	194
GRÁFICO 26	¿conoce usted que productos DISPOLLHYC comercializa?	195
GRÁFICO 27	¿Considera usted que la actividad que la empresa DISPOLLHYC realiza, incide en el desarrollo	

social y económico.....	196
GRÁFICO 28 ¿Conoce usted algún familiar o amistad que haya laborado en la empresa DISPOLLHYC?	197
GRÁFICO 29 ¿considera usted que la empresa puede generar fuentes de empleo para las personas del sector?.....	198
GRÁFICO 30 ¿conoce usted algún tipo de ayuda social que haya realizado la empresa DISPOLLHYC en algún sector de la ciudad?	199
GRÁFICO 31 ¿cree usted que con el crecimiento de la empresa DISPOLLHYC, fomentará el desarrollo de empresas que indirectamente le abastezcan de insumos y materiales?	200

RESUMEN

Dispollhyc, es una empresa de carácter familiar cuya finalidad es la comercialización de productos cárnicos en la ciudad de Latacunga, posee una infraestructura para almacenar 21000 pollos faenados y un nivel de ventas de 12000 pollos semanales. El objetivo del presente trabajo es la elaboración de un plan estratégico de marketing que le permita a la empresa elevar su nivel de ventas y lograr el posicionamiento en el mercado latacungueño con el fin de reducir el problema de la capacidad subutilizada que la empresa posee. Para la realización de este trabajo se realizaron análisis internos y externos con lo cual se pretende conocer las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades que la empresa posee en el mercado, se realizaron encuestas a los propietarios de restaurantes y se llegó a concluir tres hechos relevantes, en primer lugar se pudo conocer que la empresa Dispollhyc tiene grandes fortalezas y oportunidades que le permiten crecer en el mercado; segundo, los productos que se comercializa tiene una buena aceptación y se vaticina éxitos pese a la existencia de un gran número de competidores; en tercer lugar, con la información recopilada se establecerán estrategias para lograr un mejor posicionamiento en el mercado, optimizar el ambiente interno, perfeccionando las condiciones en especial del servicio, estableciendo un sistema de evaluación de la satisfacción del usuario y estandarizar procesos internos. La aplicación de estrategias fortalecerá competitivamente a la empresa por medio de la estructuración de estrategias comerciales pertinentes y coherentes con el mercado; afín de lograr una maximización de beneficios.

PALABRAS CLAVE:

- **PLAN DE MARKETING**
- **PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO**
- **EMPRESA DISPOLLHYC**
- **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**
- **POSICIONAMIENTO DE MERCADO**

SUMMARY

Dispollhyc, is a family company whose purpose is the marketing of meat products in the city of Latacunga, it has an infrastructure to store slaughtered 21,000 chickens and a sales level of 12,000 chickens a week. The aim of this study is to develop a strategic marketing plan that will allow the company to increase their sales and achieve latacungueño market positioning in order to reduce the problem of underutilized capacity that the company owns. To carry out this work, internal and external analysis which aims to identify the strengths, threats, weaknesses and opportunities the company has in the market were made, surveys were conducted to restaurant owners and it was concluded three relevant facts first it was known that the company Dispollhyc has great strengths and opportunities that allow you to grow in the market; Second, products marketed is well accepted and is predicted success despite the existence of a large number of competitors; thirdly, with the information gathered will be established strategies to achieve a better positioning in the market, optimize the internal environment, especially improving the conditions of service, establishing a system of evaluation of user satisfaction and standardize internal processes. The implementation of strategies to strengthen the company competitively through structuring relevant and coherent business strategies with the market; akin to achieve profit maximization.

Keywords:

- **MARKETING PLAN**
- **STRATEGIC MARKETING PLAN**
- **NOW DISPOLLHYC**
- **MARKET RESEARCH**
- **MARKET POSITIONING**

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES

1.1. Antecedentes

Las empresas que direccionan sus objetivos en la rentabilidad y en la permanencia en el mercado, diseñan planes estratégicos para la consecución de dichos objetivos y metas planificadas, esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud, orientación y magnitud de la empresa; es decir, su tamaño, su estructura organizacional ya que esto implica que cantidad de planes y actividades que debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

Se debe considerar que la planificación es un proceso sistemático de actividades, los mismos que deben contener también un presupuesto, el mismo que debe reflejar el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse que es fundamental identificar y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las empresas.

Es necesario considerar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la visión y misión que se va regir la empresa, la misión es importante tanto como su visión, por cuanto esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a proveer a sus clientes.

La aplicación de estrategias de marketing genera alternativas para posicionarse en un mercado cada vez más competitivo, y permitirá determinar a través de estudios de mercados la identificación de necesidades y expectativas de nuestros consumidores y así determinar el aporte que tendrá en el mejoramiento de calidad del servicio.

Un aporte del presente trabajo es el investigativo, para poder determinar cuál es el aporte de la empresa en la colectividad y esto se logrará con la información obtenida sobre el uso y consumo de cárnicos considerando que es un producto de consumo masivo y nos interesas conocer cuál es las preferencias de consumo en los diferentes estratos.

Según la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (CONAVE), en su informe denominado Estadísticas de Producción Avícola 2013 publicada el 05 de febrero del 2014 explica que la producción nacional de pollos en el año 2014 es la siguiente tabla:

Tabla 1
Producción Nacional de Pollos en el año 2014

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Producción nacional de pollos de engorde: 230 millones de pollos de engorde• Cantidad de gallinas ponedoras en producción: 9.5 millones• Producción de pavo nacional: 1´144.000 pavos• Consumo percapita de pollo: 35 K/persona/año• Consumo percapita de huevo: 140 Unidades/ persona/año• Consumo percapita de pavo: 0.70 K/persona/año |
|--|

Fuente: (CONAVE., 2014)

En el mismo artículo se menciona que la producción avícola nacional en el Ecuador abastece el ciento por ciento de la demanda de carne de pollo y de huevos de consumo y alrededor del 95% de la demanda de carne de pavo.

El creciente consumo de carne de pollo se debe a que este producto es el más económico en comparación a los diversos tipos de carnes, además se considera que es una de las más suaves y de fácil digestión puesto que es rica en vitamina A, hierro, fósforo y ácido nicotínico, lo que tiene beneficios para la salud.

Según el censo avícola 2006 realizado por Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGAP) se identificaron 1567 avicultores entre pequeños medianos y grandes (sin considerar la avicultura familiar o de traspatio).

Se puede considerar que el éxito de una empresa avícola se encuentra en realizar una buena administración por parte del dueño y dejando en manos de encargados las labores mecánicas o rutinarias; apoyadas en el avance de la genética, la cual nos permite contar con aves que se desarrollan en menor tiempo y de mejor calidad.

1.1.1. La empresa

La empresa DISPOLLHYC Cía. Ltda., está constituida bajo Escritura Pública celebrada ante el Notario Sexto del Cantón Quito, Dr. Héctor Vallejo Espinoza, el 20 de septiembre del 2004 e inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Latacunga el 15 de octubre del 2004. Cuya actividad económica es la venta al por mayor y menor de carnes incluso aves de corral.

DispollHyC Cía. Ltda., se encuentra ubicada en la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi altura máxima 2730m, localización geográfica 0°57'1" S 78°36'55" W; panamericana Sur km 1 ½ vía a Salcedo, junto a la fábrica de embutidos Don Diego.

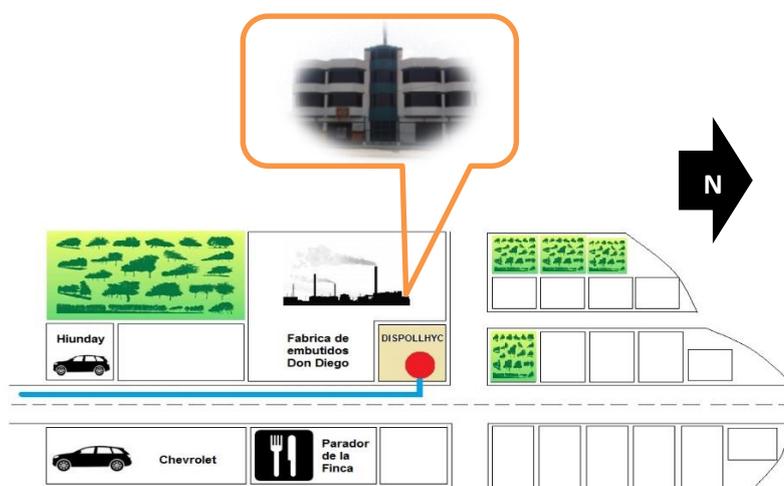


Figura 1 Ubicación de la empresa

La empresa inició sus operaciones en el año 2004 como un negocio familiar específicamente con la crianza y faenamiento de pollos de campo, cuyo objetivo es brindar a la comunidad una atención personalizada y el servicio de entrega inmediata de productos de alta calidad y fresca.

Nueve años después, gracias a la visión de su fundador, el esfuerzo y compromiso de todas las personas que formaron y forman parte de la empresa, DispollHyC Cía. Ltda., es hoy por hoy la más destacada compañía distribuidora de pollos, reconocimiento que ha sabido ganarse día a día en la industria avícola.

El éxito de la empresa se basa en la implementación de un modelo de excelencia operativa que contempla la adquisición de tecnología de punta, la sistematización de todos sus procesos, la innovación continua, el fortalecimiento de sus capacidades de organización, la selección y contratación de profesionales de primer nivel.

Los productos son distribuidos bajo los más altos estándares tecnológicos e higiene. Su buen manejo en la cadena de frío garantiza ciento por ciento comercializar un producto sano y nutritivo para todos los hogares ecuatorianos.

Todos los esfuerzos de la empresa están orientados a convertir a DispollHyC Cía. Ltda., en una compañía que compite en el mercado global con productos de valor agregado y un servicio caracterizado por la calidad.

1.2. Planteamiento del Problema

La empresa DispollHyC Cía. Ltda., llega a la ciudad de Latacunga el 18 de abril del 2002 encontrando un solo distribuidor de carne de pollo procesada para la provincia a quien se ha denominado competencia directa, ésta empresa manejaba totalmente el mercado. Es en ese momento en que DispollHyC inicia sus actividades con la distribución de carne de pollo en

restaurantes, ganado mercado a través de la calidad del producto, la frescura y la atención personalizada; pasando a ser la segunda empresa más importante y destacada de distribución de carne de pollo en la ciudad.

Siendo DISPOLLHYC Cía. Ltda., una empresa creada para la distribución de carne de pollo procesada para la ciudad de Latacunga, se ha diseñado una planta con la capacidad de 21.000 pollos procesados, sin embargo las ventas actuales ascienden a 12.000 pollos semanales; por lo que se analiza que la empresa tiene una capacidad subutilizada de 9.000 pollos procesados es decir el 42.86%.

Al tratarse de una empresa nueva en el mercado no se ha enfocado su trabajo en desarrollar un sistema de mercadeo que permita incrementar su nivel de ventas así como lograr un posicionamiento en sus clientes tanto comerciales como en el consumidor final.

Con dicho proyecto se pretende desarrollar nuevas estrategias que impulsen a la empresa a aprovechar su mercado actual así como analizar el acceso a nuevos mercados, del mismo modo se investigará como incide la empresa en la colectividad latacungueña.

1.3. Justificación

Establecer un plan estratégico de marketing para la empresa DispollHyC Cía. Ltda., permite identificar los aspectos internos que afectan su estructura organizacional e identificar sus fortalezas, así como también los factores externos que afectan o benefician al sector de la producción y comercialización de cárnicos, para establecer estrategias que permitan aprovechar las oportunidades del mercado. Este análisis tiene como fin marcar una directriz técnicamente sustentada para la empresa, puesto que, lo referente a mercadeo y ventas se lo maneja empíricamente.

Desde el punto de vista de la comercialización y el mercadeo, su importancia se deriva en que las propuestas planteadas en el proyecto estarán direccionadas a la investigación de las necesidades del cliente, con el propósito de mejorar el servicio actual, así la empresa tendrá una mayor participación en el mercado debido a la preferencia de los usuarios.

También podemos mencionar que este trabajo se justifica en el aporte para futuras investigaciones en relación al sector de producción de cárnicos como base referente a nuevos aportes, no podemos dejar de mencionar que se pone en práctica los conocimientos adquiridos desde las aulas.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Diseñar una propuesta de un plan estratégico de marketing para elevar el nivel de ventas y lograr el posicionamiento en el mercado laticungueño de la empresa DispollHyC Cía. Ltda.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Realizar el análisis situacional e identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la empresa, obteniendo de esta forma un punto de vista amplio de las operaciones que ésta ejecuta.
- Realizar un estudio de mercado para determinar cuál es la demanda insatisfecha.
- Establecer los objetivos y las estrategias que la empresa debe seguir en aras de lograr un mayor resultado, efectividad y nivel de ventas.
- Desarrollar el plan operativo de marketing para en torno a las variables del mix y programar las actividades que se llevarán a cabo por la empresa.

- Elaborar un estudio financiero para determinar si la empresa está en condiciones de solventar económicamente este proyecto.
- Determinar a través de una investigación el grado de incidencia laboral que tiene la empresa en la ciudad de Latacunga.

1.5. Hipótesis

La elaboración de un plan estratégico de marketing para la empresa DispollHyC permitirá elevar su nivel de ventas y posicionarse en la ciudad de Latacunga.

H₀: La elaboración del plan estratégico de marketing para la empresa DispollHyC, no permitirá elevar el nivel de ventas y su posicionamiento dentro de la ciudad de Latacunga.

H₁: La elaboración del plan estratégico de marketing para la empresa DispollHyC, permitirá elevar el nivel de ventas y su posicionamiento dentro de la ciudad de Latacunga.

1.6. Variables de la investigación

Variable independiente

Plan estratégico de marketing para la empresa DispollHyC

Variable dependiente

- ✓ Elevar el nivel de ventas
- ✓ Posicionamiento en la ciudad de Latacunga

1.7. Fundamento teórico

Hernández, Fernández, Baptista (1997), menciona que: El fundamento teórico implica analizar y exponer aquellas teorías que en general se consideran válidas para un correcto encuadre del estudio. Además se realiza un análisis de los conceptos necesarios para el correcto desarrollo del proyecto.

1.7.1. Marco Teórico

Implica la revisión de las teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general que se refirieran al problema de investigación.

Es necesario detectar, obtener y consultar la literatura y otros documentos pertinentes para el problema de investigación, así como extraer y recopilar de ellos la información de interés. Gómez, (2006)

✓ Plan de Marketing

El plan de marketing es: la guía escrita que orienta las actividades de marketing en un año para una unidad estratégica de negocios o un producto/mercado Garcillán & Rivera (2007)

Para que una empresa alcance sus objetivos es necesario, elaborar un plan de marketing o estrategia comercial, siempre y cuando dicha estructura sea la adecuada, además que se lleve a cabo de forma precisa. Hoy en día es casi imposible que exista una empresa que carezca de un área comercial y de un tipo de planeamiento puesto que son partes esenciales para que un negocio prospere.

Un eficiente plan de marketing permitirá enfocarnos a nuestros clientes y buscar la manera de cómo atraer a otros; de la misma manera nos permitirá determinar cualidades tales como a qué público objetivo nos dirigiremos,

cómo contactarlos y llegar a ellos, informarnos sobre qué necesidades tienen, entre otras; todos estos datos sumados a otros más permitirán informarnos sobre los métodos que contribuirán a aumentar la eficacia y beneficios.

Es necesario señalar la diferencia fundamental entre un plan de marketing y un plan estratégico, en el primero se planea como se va a realizar el proceso de producción, comercialización, publicidad, recursos financieros entre otros, además es un documento que abarca objetivos a corto plazo; mientras que un plan estratégico es a largo plazo y contiene las técnicas o tácticas a implementar para la consecución de los objetivos planteados. Sainz,J. (2010)

Por medio del marketing las empresas se relacionan con el mercado, pues organiza el flujo de intercambios con él y una comunicación o flujo de informaciones que garantizan la eficiencia de los encuentros entre la oferta y la demanda. El marketing constituye el nexo de unión entre la empresa y el mercado.

Sainz,J. (2001), expone que “los principales beneficios del plan de mercadeo comienzan por el direccionamiento que genera. Además forja y mantiene el estado motivacional que debe ser el más alto, en la organización”.

Rieva, L.(2005) al respecto de este tema nos señala, que un plan de marketing debe incluir números, datos y objetivos, pero no debe ser exclusivamente numérico, sino estratégico. Se trata de tu plan de acción sobre lo que vamos a vender, a quiénes se lo vamos a vender; cada cuándo, a qué precio y cómo haremos que ese producto (o servicio) llegue a nuestro consumidor final.

La coherencia estratégica es otro beneficio que se obtiene cuando el plan de marketing se elabora, y ejecuta, adecuadamente. Cuando los miembros de la organización saben para dónde van y cómo llegar, se trabaja de manera coherente en todas las áreas.

Otro beneficio notorio es la obtención de los resultados, lo cual es posible cuando quienes integran el equipo de trabajo, o la cadena de valor, como

algunos prefieren, conocen las razones, los motivos, los objetivos y las metas, y la manera de hacer las cosas.

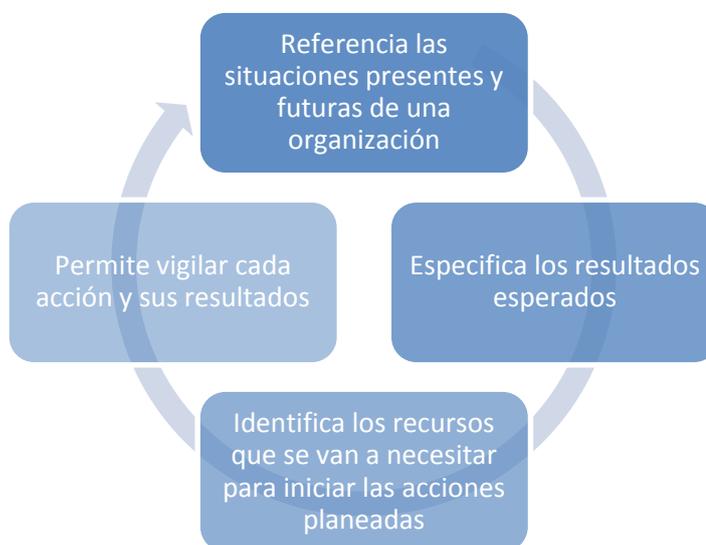


Figura 2 Propósito del plan de marketing

Fuente: (Sainz., J 2001)

✓ Alcance del plan de marketing

El plan de marketing puede ser utilizado en cualquier tipo de empresa u organización; en algunos casos se elaboran planes de marketing para cada división o uno para la empresa, por ejemplo, cuando existe temporadas especiales, se marcan nuevos objetivos o alcanzar nuevos mercados.

“Generalmente, el plan de marketing tiene un alcance anual. Sin embargo, pueden haber excepciones, por ejemplo, cuando existen productos de temporada o cuando se presentan situaciones especiales que requieren de un nuevo plan que esté mejor adaptado a la situación que se está presentando”. (Ramírez, 2003)

✓ **Etapas del plan de marketing**

El plan de marketing requiere es un trabajo metódico y organizado para ir avanzando poco a poco en su redacción. Es conveniente que sea ampliamente discutido con todos los departamentos implicados durante la fase de su elaboración con el fin de que nadie, dentro de la empresa, se sienta excluido del proyecto empresarial.



Figura 3 Etapas del plan de marketing

Fuente: (Sainz., J 2001)

✓ **Contenido del plan de marketing**

Con respecto al contenido exacto del plan de marketing no existe un modelo único a seguir; diversos autores presentan opciones e ideas respecto a los puntos clave que debe contener un plan, los cuales, se explican a continuación:

Resumen Ejecutivo:

- Se presenta un enfoque general de la propuesta del plan para una revisión administrativa

Análisis Situacional:

- En esta sección del plan se incluye la información más relevante sobre los siguientes puntos:
 - Situación del Mercado
 - Situación del Servicio
 - Situación Competitiva
 - Situación de la Distribución
 - Situación del Macroambiente

Análisis FODA:

- En esta sección se presenta un completo análisis en el que se identifica: 1) las principales Oportunidades y Amenazas que enfrenta el negocio y 2) las principales Fortalezas y Debilidades que tiene la empresa y los productos y/o servicios

Objetivos de Mercadotecnia:

- Este es el punto donde se convierten los objetivos financieros en objetivos de mercadotecnia

Estrategias de Mercadotecnia:

- Se hace un bosquejo amplio de la estrategia de mercadotecnia, se especifica los siguientes puntos:
 - El mercado meta que se va a satisfacer.
 - El posicionamiento que se va a utilizar.
 - El producto o línea de productos con el que se va a satisfacer las necesidades.
 - Los servicios que se van a proporcionar.
 - El precio que se va a cobrar
 - Los canales de distribución.
 - La mezcla de promoción que se va a utilizar.

Mercadotecnia:

- son concebidas para ejecutar las principales estrategias de la sección anterior. En esta sección se responde a las siguientes preguntas:
 - ¿Qué se hará?
 - ¿Cuándo se hará?
 - ¿Quién lo hará?
 - ¿Cuánto costará?

Programas Financieros:

- En esta sección, que se conoce también como "proyecto de estado de pérdidas y utilidades", se anotan dos clases de información:
 - El rubro de ingresos que muestra los pronósticos de volumen de ventas por unidades y el precio promedio de venta.
 - El rubro correspondiente a gastos que muestra los costos de producción, distribución física y de mercadotecnia, desglosados por categorías.
 - La diferencia (ingresos - egresos) es la utilidad proyectada.

Cronograma:

- Se incluye muchas veces un diagrama para responder a la pregunta ¿cuándo se realizarán las diversas actividades de marketing planificadas?.

Monitoreo y Control:

- Se responde a las preguntas: qué, quién, cómo y cuándo, con relación a la medición del desempeño a la luz de las metas, objetivos y actividades planificadas en el plan de marketing.

Figura 4 Contenido del Plan de Marketing

Fuente: (Thompson., 2006)

1.7.2. Marco conceptual

✓ Análisis situacional

Es el estudio riguroso y exhaustivo tanto de la situación externa a la empresa como de la interna, ya que estos datos pasados, presentes y futuros, proporcionan una base para seguir el proceso de la planeación estratégica. Para que la empresa pueda funcionar adecuadamente es necesario que tenga muy en cuenta lo que ocurrió, lo que ocurre y lo que aún puede ocurrir dentro de la organización y estar al tanto para evitar que estos hechos nos lleven al fracaso. Hernández, Fernández, & Baptista, (1997)

✓ Análisis de situación

El beneficio que se obtiene con su aplicación es conocer la situación real en la que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que le brinda el mercado. Comúnmente se le conoce con las siglas DAFO, corresponde a las iniciales de: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. A fin de proceder el análisis de forma ordenada el DAFO se estructura en un análisis externo y un análisis interno. Monferrer,D.(2013)

✓ Análisis externo

Consiste en analizar tanto el macro entorno (entorno económico, político, social, cultural, tecnológico, etc.) como el micro entorno de la empresa (competencia, proveedores, distribuidores, clientes, agentes de interés) con el fin de detectar las oportunidades de las cuales nos podemos aprovechar y las *amenazas* a las cuales deberemos hacer frente.

- Oportunidades: es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para

mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios. Monferrer,D.(2013)

- Amenazas: se define como toda fuerza del entorno que pueda impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma o los recursos que se requieren para la implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad. Monferrer,D.(2013)

✓ **Análisis interno**

Consiste en la evaluación de los aspectos de las distintas áreas funcionales de la empresa (marketing, producción, finanzas, recursos humanos, investigación y desarrollo, etc.) con el fin de detectar los puntos fuertes y débiles que puedan dar lugar a ventajas o desventajas competitivas.

- Fortalezas: son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades. Monferrer,D.(2013)
- Debilidades: son aspectos que limitan o reducen las capacidades de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto ser controladas y superadas. Monferrer,D.(2013)

1.7.3. Marco legal

Las bases legales nos proporcionan información sobre los lineamientos que las empresas deben llevar a cabo para realizar sus actividades productivas. En el marco legal regularmente se encuentran en un buen número de provisiones regulatorias y leyes interrelacionadas entre sí.

En la Constitución de la República del Ecuador 2008, establece:

Tabla N° 2

Marco legal para empresas alimentarias

Capítulo	Artículo	Líteral	Descripción
I	3		Establece que El estado garantizará sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales, en particular la educación, la salud, la alimentación, la seguridad social y el agua para sus habitantes.
III	81		Sobre la soberanía alimentaria
			La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades almacenen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiados de forma permanente. Para ello, será responsabilidad del Estado:
		1	Impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, comunitarias y de la economía social y solidaria.
		2	Adoptar políticas fiscales, tributarias y arancelarias que protejan al sector agroalimentario y pesquero nacional, para evitar la dependencia de importaciones de alimentos.
		3	Fortalecer la diversificación y la introducción de tecnologías ecológicas y orgánicas en la producción agropecuaria.
		4	Promover políticas redistributivas que permitan el acceso del campesinado a la tierra, al agua y otros recursos productivos.
		5	Establecer mecanismos preferenciales de financiamiento para los pequeños y medianos productores y productoras, facilitándoles la adquisición de medios de producción.
		6	Promover la preservación y recuperación de la agrobiodiversidad y de los saberes ancestrales vinculados a ella; así como el uso, la conservación e intercambio libre de semillas.
		7	Precautelar que los animales destinados a la alimentación humana estén sanos y sean criados en un entorno saludable.
		8	Asegurar el desarrollo de la investigación científica y de la innovación tecnológica apropiada para garantizar la soberanía alimentaria.
		9	Regular bajo normas de bioseguridad el uso y desarrollo de biotecnología, así como su experimentación, uso y comercialización.
		10	Fortalecer el desarrollo de organizaciones y redes de productores y de consumidores, así como la de comercialización y distribución de alimentos que promueva la equidad entre espacios rurales y urbanos.
		11	Generar sistemas justos y solidarios de distribución y comercialización de alimentos. Impedir prácticas monopólicas y cualquier tipo de especulación con productos alimenticios.
		12	Dotar de alimentos a las poblaciones víctimas de desastres naturales o antrópicos que pongan en riesgo el acceso a la alimentación. Los alimentos recibidos de ayuda internacional no deberán afectar la salud ni el futuro de la producción de alimentos producidos localmente.
		13	Prevenir y proteger a la población del consumo de alimentos contaminados o que pongan en riesgo su salud o que la ciencia tenga incertidumbre sobre sus efectos.
		14	Adquirir alimentos y materias primas para programas sociales y alimenticios, prioritariamente a redes asociativas de pequeños productores y productoras.
XI			Trabajo y producción, sección quinta, artículo 337, establece que el Estado promoverá el desarrollo de la infraestructura para el acopio, transformación, transporte y comercialización de productos para la satisfacción de las necesidades internas, así como para asegurar la participación de la economía ecuatoriana en el contexto regional y mundial a partir de una visión estratégica.

Fuente: (Constitución de la República del Ecuador., 2008)

En los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017, establece:

Tabla 3

Objetivos del plan nacional del buen vivir – Matriz Productiva

Objetivo	Descripción
9	Garantizar el trabajo digno en todas sus formas: los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas.
10	Impulsar la transformación de la Matriz Productiva: los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, profundizar la inversión pública como generadora de condiciones para la competitividad sistemática, impulsar a contratación pública y promover la inversión privada.

Fuente: (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013 – 2017)

El Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, en su libro III, sobre el desarrollo empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas, y de la democratización de la producción, en su capítulo I, artículo 53 establece:

Tabla 4

Desarrollo de Micro, pequeñas y medianas empresas

1. La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este código.
--

Fuente: (Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones, 2010)

1.8. Análisis situacional

El análisis situacional conforma uno de los principales componentes dentro de un plan de marketing. Un análisis de la situación incluye un aquellos factores internos y externos que afectan o benefician a un negocio. Estructura

una visión general de la empresa que llevará a una mejor comprensión de los factores que influirán en su futuro.

1.9. Análisis Macroambiente

En este análisis permite conocer cuáles son las preferencias que influyen en el mercado, dichas preferencias pueden ser: demográficas, sociales, culturales, políticas, legales, tecnológicas y económicas, es decir permiten establecer las oportunidades o las amenazas que puede tener una empresa.

1.9.1. Escenario Económico

a.- Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto es el valor monetario total de la producción de bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un determinante período de tiempo BCE. (2014)

En 2013 la cifra del PIB en miles de dólares fue de \$94.473 USD, con lo que Ecuador es la economía número 64 en el ranking de los 183 países de los que publican en el PIB.

El valor absoluto del PIB en Ecuador en miles de dólares creció \$6.974 USD, respecto a 2012. El PIB Per cápita de Ecuador en 2013 fue de \$6.003 USD, \$355 USD mayor que el de 2012, que fue de \$5.648 USD.

Para ver la evolución del PIB per cápita resulta interesante mirar unos años atrás y comparar estos datos con los del año 2003 cuando el PIB per cápita en Ecuador era de \$2.435 USD. Ecuador se encuentra en el puesto 88 de los 183 países de los que publican este dato.

Tabla 5
Evolución PIB

Fecha	PIB Mill. \$	Var. Anual
2013	94.473\$	4,60%
2012	87.499\$	5,10%
2011	79.780\$	7,80%
2010	69.555\$	3,50%
2009	62.520\$	0,60%
2008	61.763\$	6,40%
2007	51.008\$	2,20%
2006	46.802\$	4,40%
2005	41.507\$	5,30%
2004	36.592\$	8,20%
2003	32.433\$	2,70%
2002	28.549\$	4,10%
2001	24.605\$	4,00%

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2014)

Para la empresa DispollHyC Cía. Ltda., representa una oportunidad de alto impacto, ya que el PIB se encarga de medir la actividad económica dentro de un país, favoreciendo e incentivando al sector empresarial principalmente a las pequeñas y medianas empresas, brindándoles la oportunidad de crecer y desarrollarse dentro de la economía nacional.

b.- Tasas de Interés

La tasa de interés es la cantidad de dinero que hay que pagar por los créditos adquiridos. ROBLES,J.(2009)

La Tasa de Interés Activa es el porcentaje de dinero que cobra una institución financiera por los créditos entregados. ROBLES,J.(2009)

La Tasa de Interés Pasiva es el porcentaje de dinero que las instituciones financieras pagan a los ahorristas por sus depósitos. ROBLES,J.(2009)

Realizando un análisis sobre las tasas de interés se puede ver que la tasa de interés activa es siempre mayor, esto es porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir con los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia que existe entre la tasa activa y la tasa pasiva se la conoce como margen de intermediación.

Para la Empresa Dispollhyc Cía. Ltda., al hablar de una tasa de interés baja, sin duda alguna constituye una oportunidad para la empresa puesto que puede acceder a préstamos para financiar su inversión y el riesgo será mínimo al contar con una tasa pasiva referencial estable.

Una tasa de interés baja ayuda al crecimiento de la economía, ya que facilitan el consumo y por lo tanto la demanda de productos; mientras más productos consuman, mayor crecimiento económico existe.

Tabla 6

Tasa Activas y Pasivas año 2015

Tasas de Interés			
Marzo-2015			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima	% anual
para el segmento:		para el segmento:	
Productivo Corporativo	7.31	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.43	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.17	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.94	Consumo	16.30
Vivienda	10.61	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.22	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.02	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.21	Microcrédito Minorista	30.50
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	5.31	Depósitos de Ahorro	1.17
Depósitos monetarios	0.50	Depósitos de Tarjetahabientes	1.23
Operaciones de Reporto	0.08		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	4.26	Plazo 121-180	5.65
Plazo 61-90	4.81	Plazo 181-360	6.30
Plazo 91-120	5.22	Plazo 361 y más	7.33

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2015)

c.- Inflación

La inflación es el proceso de crecimiento permanente y acelerado de los precios de los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. ROBLES,J.(2009)

Mediante una encuesta sobre la evolución de precios de un conjunto de bienes y servicio que conforman la canasta básica realizada en el Ecuador por el INEC, se obtiene un promedio medio ponderado denominado IPC; (IPC, 2004) estos índices al relacionarlos entre sí, permiten la magnitud del alza de los precios o tasa de inflación. INEC. (2014)

Tabla 7

Evolución de la Inflación 2011 - 2015

Enero – 2015	3.53%
Enero – 2014	2.92%
Enero – 2013	3.01%
Enero – 2012	5.42%
Enero – 2011	3.88%

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2015)

La reducción de las tasas de inflación contribuye a lograr un mayor crecimiento y mayores niveles de bienestar de la economía.

Tanto la inflación como la devaluación tienen una serie de implicaciones sobre el sistema económico y en consecuencia sobre las personas y las empresas.

Para la empresa DispollHyC, puede constituirse una amenaza puesto que puede afectar no sólo a las actividades productivas sino también a la productividad de la empresa, así la inflación tiende a promover las actividades poco productivas y especulativas.

d.- Tributación

La Política tributaria es el sistema que tiene diseñado el gobierno para la recolección de impuestos.

Estos impuestos son gravados tanto a la producción como a la venta de bienes y servicios, dichos impuestos son trasladados al precio final de los productos afectando en si al consumidor.

Los principales impuestos son:

1. Impuesto al Valor Agregado (IVA)
2. Impuesto a la Renta
3. Impuesto a los Consumos Especiales (ICE)

Tabla 8

Evolución de Tributación 2011 – 2015 (Millones de dólares)

2015 (Proyección)	14.099,0
2014	13.190,0
2013	12.758,0
2012	11.267,0
2011	9.364,0

Fuente: (Servicio de Rentas Internas, 2015)



Figura 5 Recaudación efectiva 2009-2013

Fuente: (SRI, 2013)

Para la empresa Dispollhyc es una amenaza el contar con clientes que no poseen con una cultura tributaria pese que los indicadores muestran un incremento en su recaudación, aún existen clientes que solicitan no se facture el producto que adquieren medida que no está establecida en las políticas de la empresa

1.9.2. Escenario político

Una de las principales estrategias políticas del Ecuador es la denominada cambio de matriz productiva que apunta a diversificar la producción, generar valor agregado, hacer sustitución selectiva de importaciones y cambiar las exportaciones, que ahora son 80% primarias, según fuentes de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo Senplades.

Con la baja de precio del petróleo a principios del año 2014, el Estado Ecuatoriano promovió salvaguardias para algunos productos importados, además como una medida para fomentar el comercio nacional y para afrontar la crisis por la caída del crudo internacionalmente, el Comité de Comercio Exterior (Comex) bajo resolución 116 resolvió disminuir las importaciones de productos que provienen de países extranjeros, en donde exige a 293 partidas de importación contar con Certificados de Calidad. Esta resolución permite que los productos que ingresan al país cumplan con altos estándares de calidad internacionales el cual genere un beneficio para el consumidor.

En el artículo de la revista El Ciudadano, del 25 de enero, el Ministro de Industrias y Productividad, Ramiro Gonzales afirmó que: “Ecuador está en capacidad de producir alimentos de calidad, además menciona no es posible que el país importe 3.644 toneladas de carne de cerdo y aproximadamente 700 toneladas de carne de res (2.300 cabezas de ganado), que el Ecuador lo puede hacer porque cuenta con las condiciones para lograrlo”. **Recuperado: 03/04/2015** <http://www.elciudadano.gob.ec/ecuador-importa-4-344-toneladas-de-carne-de-cerdo-y-de-res/>

La empresa Dispollhyc la implementación de estas políticas, se vuelven una gran oportunidad ya que se está favoreciendo a la producción nacional y de esta manera permite el crecimiento económico de la misma.

1.9.3. Escenario Social

El pasado lunes 13 de abril del 2015, mediante rueda de prensa el INEC presentó los resultados de la encuesta de condición de vida efectuada en el año 2014, la cual constan con indicadores que miden el nivel de pobreza y desigualdad, esta análisis arrojó los siguientes datos:

Entre el año 2006 y 2014, la pobreza del Ecuador, medida por el consumo, se redujo del 38.3% al 25.8%. **Recuperado: 03/04/2015**
<http://www.elcomercio.com/actualidad/pobreza-ecuador-desigualdad-inec.html>

De la misma manera, e 14 de abril del 2014, en la comunidad de San Vicente Alto de la parroquia de Cangahua, cantón Cayambe, provincia de pichicha, el presidente de la República Rafael Correa en su visita para tratar el tema del seguro social campesino cometo sobre el tema de la reducción de la pobreza y mencionó que entre el año 2006 y 2014 se redujo a nivel nacional 32.6%, esto representa aproximadamente 1.3 millones de personas que salieron de la pobreza.

Tras el análisis de las cifras presentadas este lunes, el secretario nacional de Planificación y Desarrollo, Pabel Muñoz, destacó la importancia de diferenciar la reducción de la pobreza realizada entre 1998 y 2006 del periodo 2006-2014. De esta manera, los datos de la Encuesta de Condiciones de Vida reflejan la construcción de un modelo de desarrollo distinto, donde se aplican políticas públicas eficientes no solo para disminuir la pobreza, sino también para alcanzar la igualdad y promover la equidad y la justicia social. **Recuperado: 03/04/2015**

<http://lanacion.com.ec/?p=25117>

Para la empresa Dispollhyc que el nivel de pobreza se reduzca significativamente es una gran oportunidad, puesto que al existir mayor número de familias que mejoran su poder adquisitivo aumenta el nivel de ventas de los productos de consumo masivo entre ellos el consumo de la carne de pollo como opción en la dieta alimenticia.

Población Económica Activa

La PEA (Población Económicamente Activa) es aquella parte de la población total del país que está en capacidad de trabajar. Abarca a las personas comprendidas entre los 12 y 60 años y que se encuentra en el mercado de trabajo (población empleada, desempleada y subempleada).

No forman parte de la PEA, los estudiantes, amas de casa, los discapacitados y los reclusos en las cárceles del país. Estas personas son consideradas como improductivas o inactivas, debido a que tienen la edad para trabajar no realizan ninguna actividad laboral en forma voluntaria. ROBLES,J.(2009)

Para el año 2014 la PEA en El Ecuador representa el 54%

Tabla 9

Evolución de PEA 2009 - 2014

CLASIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN		2009	2010	2010	2010	2010	2011	2011	2011	2011	2012	2012	2012	2012	2013	2013	2013	2013	2014
		Dic.	Mar.	Jun.	Sep.	Dic.	Mar.												
Población en Edad de Trabajar (PET)		82.9%	83.0%	83.6%	83.5%	84.0%	84.5%	84.6%	83.5%	83.7%	83.9%	83.9%	84.3%	84.9%	84.7%	84.7%	83.2%	82.4%	82.2%
Población Económicamente Activa (PEA)		57.1%	59.1%	56.6%	57.2%	54.6%	55.5%	54.6%	55.2%	55.4%	57.2%	56.6%	55.1%	54.7%	54.9%	55.6%	55.2%	53.5%	54.0%
Ocupados		92.1%	90.9%	92.3%	92.6%	93.9%	93.0%	93.6%	94.5%	94.9%	95.1%	94.8%	95.4%	95.0%	95.4%	95.1%	95.4%	95.1%	94.4%
Ocupados No clasificados		2.8%	2.0%	1.6%	1.0%	1.2%	1.8%	1.3%	0.9%	0.8%	1.3%	2.0%	3.1%	1.9%	1.9%	2.2%	0.3%	0.4%	
Ocupados Plenos		38.8%	37.6%	40.3%	41.9%	45.6%	41.2%	45.6%	47.9%	49.9%	49.9%	49.9%	51.1%	52.1%	48.4%	46.7%	50.4%	51.5%	49.7%
Subocupados		50.5%	51.3%	50.4%	49.6%	47.1%	50.0%	46.7%	45.7%	44.2%	43.9%	43.0%	42.3%	39.8%	45.0%	46.4%	42.9%	43.3%	44.4%
Visibles		10.3%	12.1%	10.6%	10.2%	9.5%	10.5%	8.5%	8.6%	7.6%	8.8%	7.3%	8.0%	6.1%	8.3%	9.4%	7.1%	8.1%	8.5%
Otras formas		40.2%	39.3%	39.8%	39.4%	37.7%	39.5%	38.3%	37.1%	36.7%	35.1%	35.7%	34.3%	33.8%	36.7%	37.0%	35.8%	35.3%	35.9%
Desocupados/Desempleados		7.9%	9.1%	7.7%	7.4%	6.1%	7.0%	6.4%	5.5%	5.1%	4.9%	5.2%	4.6%	5.0%	4.6%	4.9%	4.6%	4.9%	5.6%
Cesantes		5.5%	6.7%	4.9%	5.8%	4.2%	5.2%	4.4%	4.7%	3.3%	4.0%	3.8%	3.5%	3.1%	3.5%	3.4%	3.7%	3.0%	4.1%
Trabajadores Nuevos		2.5%	2.4%	2.8%	1.7%	1.9%	1.8%	1.9%	0.8%	1.8%	0.9%	1.4%	1.1%	1.9%	1.2%	1.5%	0.8%	1.8%	1.5%
Desempleo Abierto		6.0%	7.4%	5.9%	6.1%	4.5%	5.7%	5.1%	4.8%	3.9%	4.2%	4.3%	4.1%	4.0%	4.2%	4.1%	4.0%	3.7%	4.7%
Desempleo Oculto		1.9%	1.7%	1.8%	1.3%	1.6%	1.3%	1.2%	0.7%	1.2%	0.6%	0.8%	0.5%	1.0%	0.5%	0.8%	0.6%	1.2%	0.9%
Población Económicamente Inactiva (PEI)		42.9%	40.9%	43.4%	42.8%	45.4%	44.5%	45.4%	44.8%	44.6%	42.8%	43.4%	44.9%	45.3%	45.1%	44.4%	44.8%	46.5%	46.0%

Fuente: (ENEMDU, 2014)

Población Ocupada Plena

Es la porción de la población económicamente activa que tiene un trabajo fijo, por el cual recibe una remuneración permanente. El indicador a marzo 2014 es del 49,7%. BCE.(2014)

Población Desempleada

Es la parte de la población económicamente activa que carece de un empleo fijo. El indicador a marzo 2014 es del 5,6%. BCE.(2014)

Población Subocupada

Es la parte de la población económicamente activa que carece de un empleo. El indicador a marzo 2014 es del 44,4%. BCE.(2014)

Para Dispollhyc, que las personas mejoren su nivel de vida es demasiado importante, de la misma manera que el nivel de población ocupada se incrementa es una oportunidad, puesto que existe mayor liquidez y mayor consumo.

1.9.4. Escenario Socio - Cultural

a.- Social

Tiempo atrás para los ecuatorianos el consumo de carne de res se marcaba como producto preferencial sobre otras variedades de carnes.

El incremento del precio de esta carne provocó un cambio en los hábitos alimenticios, siendo así que pasó a consumirse mayor cantidad de carne de pollos siendo este un suplemento alimenticio que cumple con una serie de beneficios para la salud.

Es así que esta carne hoy por hoy es una de las más recomendadas para incorporar proteínas y nutrientes ya que posee bajo contenido en grasa (siempre y cuando se consuma sin piel).

La relación existente entre la libra de pollos versus la libre de carne de res y de cerdo es considerable, por ejemplo precio del kilo de carne para asado “pulpa” se encuentra en \$10.35 USD; la chuenta de cerdo tiene un precio en el mercado de \$7.10 USD el kilo mientras que un pollo entero su precio por kilo se encuentra en los \$5,00 USD. Por este motivo el consumidor ha marcado una preferencia en el consumo de carne de pollo.

De igual manera el creciente crecimiento de lugares especializados en la preparación y venta de carne de pollo ha crecido en gran escala, es así que solo en la ciudad de Latacunga existen 289 lugares de expendio, cifras tomadas de los archivos del Ministerio de Salud Pública de Cotopaxi.

Por el creciente crecimiento de la demanda, el precio cómodo y competitivo, el empleo de la carne de pollo como dieta diaria en los hogares ecuatorianos y establecimientos de salud se ha vuelto una gran oportunidad para la empresa Dispollhyc.

b.- Cultural

El Ecuador es un país de modelos culturales llenos de contrastes, debido a su enorme variedad étnica en sus regiones.

La población cotopaxense se caracteriza por ser trabajadora, amable, emprendedora, líder y luchador, que busca salir adelante pese a las circunstancias que se le presentan, símbolo de estos valores, existen personas que gracias a su esfuerzo y sacrificio han sacado la cara por su país y lo han dejado en un alto pedestal.

La cultura de la provincia de Cotopaxi es un factor de alto impacto puesto que el ser humano que carece de ésta no es un ente productivo para la sociedad.

La atención al cliente es vital para crear relaciones comerciales, es indispensable contar con valores como son la puntualidad y la cordialidad, por tanto en todo el personal de una empresa la cultura de los empleados afecta directamente a la misma.

Para la empresa Dispollhyc la cultura es una amenaza puesto que un gran porcentaje de la población prefiere productos propiamente de la región y sobre todo prefiere apoyar a empresas propiamente de la provincia y sobre todo prevalece la amistad al momento de elegir un proveedor.

1.9.5. Escenario Tecnológico

La tecnología cada día evoluciona a pasos agigantados, hoy en día se cuenta con un gran número de herramienta tanto hardware como software de aplicación los cuales facilitan los procesos de administración y producción de una empresa permitiendo optimizar en tiempo y recursos económicos, además permite que la empresa sea más competitiva en el mercado.

Ferias internacionales como la Agroexpo 2015 a realizarse en la ciudad de Colombia muestra lo último en tecnología sobre la maquinaria computarizada especializada en el escaldado, enfriamiento, desviserado, y empaçado de pollos, así como también software de manejo de sistemas completos de producción y comercialización de productos.

Para Dispollhyc es una oportunidad puesto que gracias al aporte económico de sus socios y su visión de innovación permanente para cumplir de mejor manera con los requerimientos de los demandantes, por esta razón están dispuestos a realizar una gran inversión en tecnología siempre y cuando que se encuentre dentro de su presupuesto.

1.9.6. Seguridad Pública

La Ley de Seguridad Pública y del Estado, explica “que, se requiere promover una sociedad que logre bienestar, buen vivir y desarrollo integral.

Con un estado que asume sus responsabilidades y una sociedad activa que coadyuva a estas metas, para lo cual son necesarias poner en marcha diversos tipos de seguridad que garantiza el Estado y que están comprendido en la seguridad pública”. **Recuperado: 02/10/2013**
[<http://www.seguridad.gob.ec>]

Más aún CEDATOS, uno de los factores que han tenido incremento notorio es la inseguridad, especialmente en las ciudades más grandes del país como son: Quito, Guayaquil y Cuenca; las denuncias de robo, secuestros, estafas, crímenes se acumulan diariamente en las fiscalías de las diferentes ciudades.

Según el diario El Telégrafo en su edición del 30 de junio del 2014 en su artículo denominado “Comité de Seguridad Ciudadana en Cotopaxi incrementa medidas para reducir delitos”, menciona que el Sr. Patricio Sánchez, alcalde de Latacunga y la prefectura sumarán esfuerzo para bajar los índices de robo y asaltos. Hasta el momento, la delincuencia en esta provincia ha bajado hasta en un 7%”

La implementación de nuevos sistemas de seguridad tal como el denominado David, el apoyo de las autoridades y el cumplimiento de la ley permitirán manejar de mejor manera el problema que aqueja a la mayoría de los ciudadanos que es la inseguridad.

Para Dispollhyc, es una oportunidad ya que permitirá tener mayor libertad de realizar sus tareas cotidianas sin estar expuesto a ser víctimas de la delincuencia.

1.10. Análisis Microambiente

Para realizar un mejor análisis del entorno tomamos en cuenta todas las fuerzas que la empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado.

Entre estas fuerzas tenemos a los clientes, proveedores, y competencia; a partir del análisis del Microambiente nacen las fortalezas y las debilidades de la empresa DISPOLLHyC.

Las fuerzas de una empresa (clientes, proveedores y competencia) forman el microambiente y estas no pueden ser controlables.

1.10.1. Clientes

Son todas aquellas personas que por medio de una transacción financiera acceden a un producto o servicio.

“La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la persona que depende de, es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer.” BARQUERO, J. (2007)

a.- Clientes Dispollhyc Cía. Ltda.

Dispollhyc, posee una amplia lista de clientes, ubicados en su mayoría en la ciudad de Quito, Los principales clientes que se encuentran en la ciudad de Latacunga, se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 10

Clientes y participación de ventas año 2014

Orden	Cientes	Vtas. Anuales	% Participación
1	Luis Ávila	556.800	32,57%
2	Granizo Eduardo	230.400	13,48%
3	Yánez Elías	221.760	12,97%
4	Álvarez Carlos	218.400	12,77%
5	Linares Oswaldo	156.000	9,12%
6	Semanate Maebol Magaly	134.400	7,86%
7	Cofre María	56.160	3,28%
8	Chicaiza Milton	31.200	1,82%
9	Pastrano Pablo	30.240	1,77%
10	P.F.S.E. S.A.	25.200	1,47%
11	Santa María	14.400	0,84%
12	Ofelia García	10.800	0,63%
13	La Favorita S.A.	9.800	0,57%
14	Calderón Gonzalo	7.540	0,44%
15	Ruiz Germán	6.530	0,38%
		1.709.630	100,00%

Fuente: (Dispollhyc Cía. Ltda., 2015)

Para Dispollhyc, es una debilidad el contar con una cartera tan pequeña, puesto que al existir 289 centros de preparación de comidas cuya materia prima es la carne de pollo la empresa cuenta con el 5,19% de cobertura.

1.10.2. Proveedores

Son proveedores aquellas personas físicas o jurídicas que surten a la empresa de existencias (mercaderías, materias primas, envases, entre otros), que posteriormente ésta venderá, transformará o elaborará.

Un proveedor puede ser una persona o una entidad que abastece a otras entidades con existencias cuya finalidad están dirigidas directamente a la actividad o negocio principal de la empresa, los cuáles serán transformados para posteriormente venderlos.

La colaboración entre el cliente y el proveedor han llevado a que las negociaciones sean más transparentes y frecuentes. Lo que permite a las dos partes trabajar persiguiendo la misma dirección, como es el caso de los proveedores, lo que pretenden es distribuir sus productos en el momento adecuado, tomando en cuenta que el cliente espera que sea un producto innovador, de calidad y con un precio justo para poder satisfacer las necesidades esperadas por el cliente principal que será el consumidor.

DISPOLLHyC, al ser una empresa creada para distribuir pollos faenados en la ciudad de Latacunga, tiene como único proveedor a la empresa Integración Avícola Oro quien provee de todos los productos por ella producidos hacia la distribuidora; a este se le denomina proveedor directo.

Los proveedores indirectos son aquellos que no proporcionan materia prima si no insumos que se utilizar para realizar las tareas necesarias las cuales permitirán un mejor desempeño de la empresa con respecto al almacenamiento, venta y distribución del producto.

Los diferentes tipos de proveedores de la empresa se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 11

Proveedores Dispollhyc año 2014

Orden	Empresa	Ciudad
PROVEEDORES DIRECTOS		
1	Integración Avícola ORO	Quito
PROVEEDORES INDIRECTOS		
Mantenimiento		
2	SPARTAN Ecuador	Ambato
3	Comercial Álvarez	Ambato
Seguridad		
4	G4S SECURE SOLUTIONS Ecuador	Latacunga
5	MACROBROK	Quito
Plásticos		
6	Almacenes PYCCA	Quito
7	Almacenes Espinoza	Quito

El contar con un solo proveedor, para la empresa Dispollhyc es una debilidad, ya que su expansión y crecimiento se ve limitada al de la empresa proveedora, de la misma manera, si la empresa proveedora se decide por dar por terminado sus relaciones sería el fin de la empresa Dispollhyc.

1.10.3. Competencia

Son otras organizaciones públicas o privadas que realizan actividades similares o sustitutivas de los productos o servicios que se propone cubrir la organización.

DISPOLLHyC, mira a la competencia como una herramienta de superación que permite el desarrollo de sus empleados con todo el entorno y así poder obtener mejores resultados que se vean reflejados en la productividad de la empresa.

En el Ecuador existen empresas distribuidoras de pollos, muchas de ellas que han tomado a la competencia como una herramienta de soporte para sus empresas y la han sabido manejar correctamente que con el pasar de los años están logrando mejorar constantemente sus productos, precios, sistemas de distribución, publicidad y promociones.

A continuación detallamos la cantidad de producto que oferta la competencia y los precios con los cuales marca la diferencia cada uno en el mercado:

Tabla 12

Producción y precio competencia año 2014

ORDEN	EMPRESA	CIUDAD DE ORIGEN	UNIDADES POR SEMANA	PRECIO POR KG.
1	CENACOP S.A.	Latacunga	18,000.00	3.07
2	AVICEA	Cayambe	4,500.00	3.05
3	AVITALSA S.A.	Pifo	1,200.00	3.00
4	PURA PECHUGA	Puyo	900.00	3.05
5	GRAN POLLO	Ibarra	500.00	3.05
TOTAL			25,100.00	

Como se observa la empresa con mayor participación en el mercado local es CENACOP S.A., que viene a formar parte de la competencia potencial dentro del mercado, con una participación del 72% de venta en pollo sin menudencia y el 91% en pollo con menudencia.

A principios del año 1993, la única empresa existente en la ciudad de Latacunga era la empresa CENACOP S.A. cuya finalidad era la distribución

de productos cárnicos, especialmente la carne de pollo procesada. Hoy en día las empresas competidoras se han incrementado en un gran número, estas empresas han apuntado a esta ciudad como un mercado potencial para realizar sus respectivas actividades comerciales.

Uno de los distribuidores más importantes y por ende el competidor más fuerte que la empresa posee, es la empresa CENACOP S.A., empresa que cuenta con el respaldo de la empresa PRONACA. Según datos de la revista EKOS negocios, PRONACA es la empresa más grande del país, además ocupa el puesto 7 de las empresas más representativas del Ecuador.

Para la empresa DISPOLLHyC Cía. Ltda., el tener un competidor tan fuerte como CENACOP es una gran fortaleza, puesto que como eje directriz nos impulsa a ser cada día mejores y manejar estrategias para mejorar a la competencia.

1.11. Análisis Interno

El propósito del análisis interno es determinar las fortalezas y debilidades de la organización.

El análisis interno persigue identificar las secciones más importantes de la empresa DISPOLLHYC en cuanto a su estructura actual, además permite conocer con claridad la cantidad y calidad de los recursos con los que cuenta y los factores que existen dentro de ella.

1.11.1. Análisis Financiero

DISPOLLHYC, es una empresa legalmente inscrita y registrada en la Superintendencia de Compañías en el años 2004, bajo número de expediente N°. 152585, es una compañía de responsabilidad inmediata, cuenta con un capital social de \$600,00 USD y su actividad es la venta al por mayor y menor de carne (incluidas aves de corral).

La empresa, tiene en calidad de activos altos valores puesto que a ser la razón misma de la empresa el almacenamiento y la transportación de los productos sus principales activos son los edificios, cámaras frías y los vehículos, es también necesario indicar que la empresa cuenta con un fuerte respaldo financiero familiar, gracias a lo cual no accede con mucha frecuencia a préstamos bancarios para la adquisición de activos.

Para mejor comprensión se realizará un análisis de los indicadores financieros en NEC:

a. Liquidez

“Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirve para establecer la facilidad o dificultad que presenta la empresa para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes.” **Recuperado: 03/04/2015**

www.uv.mx/personal/joacosta/files/2010/10/Razones-Financieras1-doc

a.1. Liquidez Corriente

“Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza, cuanto más alto sea este coeficiente la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos a corto plazo.” **Recuperado: 03/04/2015**

www.uv.mx/personal/joacosta/files/2010/10/Razones-Financieras1-doc

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{491042,66}{186364,86}$$

$$\text{Liquidez corriente} = 2.635$$

Liquidez Corriente = 2.635; es una fortaleza para la empresa puesto que su coeficiente es alto, lo cual quiere decir que DISPOLLHyC puede realizar sus pagos a corto plazo.

a.2.Prueba Ácido

“Es un indicador más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias.” **Recuperado: 03/04/2015**

www.uv.mx/personal/joacosta/files/2010/10/Razones-Financieras1-doc

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Prueba ácida} = \frac{491042,66 - 90317,22}{186364,86}$$

$$\text{Prueba ácida} = 2.15$$

Prueba Ácida = 2,15; como el indicador es superior a 1, se puede verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes.

b. Solvencia

“Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento

de la empresa, se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores, los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento.” **Recuperado: 03/04/2015**

www.uv.mx/personal/joacosta/files/2010/10/Razones-Financieras1-doc

b.1. Endeudamiento del Activo

“Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento.” **Recuperado: 03/04/2015**

www.uv.mx/personal/joacosta/files/2010/10/Razones-Financieras1-doc

$$\textit{Endeudamiento del activo} = \frac{\textit{Pasivo total}}{\textit{Activo total}}$$

$$\textit{Endeudamiento del activo} = \frac{483498,83}{625089,50}$$

$$\textit{Endeudamiento del activo} = 0.7734$$

Endeudamiento del Activo = 0.7734; se considera una fortaleza ya que el índice es bajo por lo tanto significa que la empresa tiene un elevado nivel de independencia frente a sus acreedores.

b.2. Apalancamiento

“Se interpreta como el número de dólares de activos que se han conseguido por cada dólar de patrimonio. Es decir, determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre terceros” **Recuperado: 03/04/2015**

www.uv.mx/personal/joacosta/files/2010/10/Razones-Financieras1-doc

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Apalancamiento} = \frac{625089,50}{141590,67}$$

$$\text{Apalancamiento} = 4.4147$$

Apalancamiento = 4.4147; es una fortaleza porque se considera que es el número de dólares de activos que se han conseguido por cada dólar de patrimonio.

c. Gestión

“Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual la empresa utiliza sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones.” **Recuperado: 03/04/2015**

www.uv.mx/personal/joacosta/files/2010/10/Razones-Financieras1-doc

c.1. Rotación de Cartera

“Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran en promedio, en un período determinado de tiempo, generalmente un año.” **Recuperado: 03/04/2015**

www.uv.mx/personal/joacosta/files/2010/10/Razones-Financieras1-doc

$$\text{Rotación de la cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuenta por cobrar}}$$

$$\text{Rotación de la cartera} = \frac{2347892,55}{317620,93}$$

$$\text{Rotación de la carrera} = 7.392$$

Rotación de Cartera = 7,392; es una fortaleza, puesto que el período de recuperación de la cartera es superior a los 21 días que la empresa tiene de plazo para pagar sus obligaciones.

d. Rentabilidad

“Estos indicadores sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, de esta manera convertir las ventas en utilidades.” **Recuperado: 03/04/2015**

www.uv.mx/personal/joacosta/files/2010/10/Razones-Financieras1-doc

d.1. Rentabilidad neta del activo

“Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.” **Recuperado: 03/04/2015**

www.uv.mx/personal/joacosta/files/2010/10/Razones-Financieras1-doc

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \left(\frac{UN}{Ventas} \right) * \left(\frac{Ventas}{Activo Total} \right)$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \left(\frac{33026,65}{2347892,55} \right) * \left(\frac{2347892,55}{625089,50} \right)$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = 0.0528$$

Rentabilidad Neta del Activo = 0.0528; se considera una fortaleza puesto que la empresa posee activos con la capacidad de producir utilidades.

d.2. Rentabilidad neta de ventas

“Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa para cada unidad de venta.” **Recuperado: 03/04/2015**

www.uv.mx/personal/joacosta/files/2010/10/Razones-Financieras1-doc

$$\text{Marge neto} = \left(\frac{UN}{Ventas} \right)$$

$$\text{Marge neto} = \left(\frac{33026,65}{2347892,55} \right)$$

$$\text{Margen neto} = 0.01406$$

Rentabilidad Neta de Ventas = 0.01406; se considera una fortaleza porque muestra que la empresa tiene una utilidad por cada unidad de venta.

Dentro de la empresa existe un departamento financiero muy bien estructurado, la contabilidad de la empresa es llevada por un contador debidamente certificado y autorizado, de igual manera la empresa cuenta con la asesoría financiera de la empresa Alco lo cual constituye en una fortaleza para la empresa.

1.11.2. Análisis Administrativo

La empresa DISPOLLHyC está constituida bajo Escritura Pública celebrada ante el Notario Sexto del Cantón Quito, Dr. Héctor Vallejo Espinoza, el 20 de septiembre del 2004 e inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Latacunga el 15 de octubre del 2004. Cuya actividad económica es la venta al por mayor y menor de carnes incluso aves de corral.

DISPOLLHyC es una empresa joven; apenas posee 10 años de existencia y es de carácter familiar, se maneja una estructura organizacional bastante horizontal en la que no existen muchos niveles jerárquicos, por lo tanto, la

información fluye hacia todos los miembros de la organización de forma más rápida.

Esta forma de administración y estructura ha logrado generar un buen clima organizacional, mantener una relación de mutua confianza y les ha permitido monitorear de mejor manera a los empleados puesto que están en contacto directo con ellos.

El administrador es el dueño y accionista mayoritario de DISPOLLHYC y para su buen desempeño requiere de un conocimiento muy claro de la visión y necesidades empresariales con las que cuenta la empresa.

Dentro de la empresa laboran diez empleados, seis de ellos son los dueños, socios y accionistas de empresa quienes ejecutan labores de dirección, los cuatro empleados restantes son contratados directamente por la empresa, quienes forman parte de la unidad logística; cabe indicar que los empleados reciben cursos de capacitación de forma continua.

Debido a que no existe un área administrativa bien conformada, la empresa carece de manuales de procedimientos, por lo que la función de cada empleado es delimitada por el gerente general quien induce al personal y lo incorpora al equipo de trabajo.

Una fortaleza de la empresa es que cuenta con un software especializado el cual permite la ayuda en la administración de esta área.

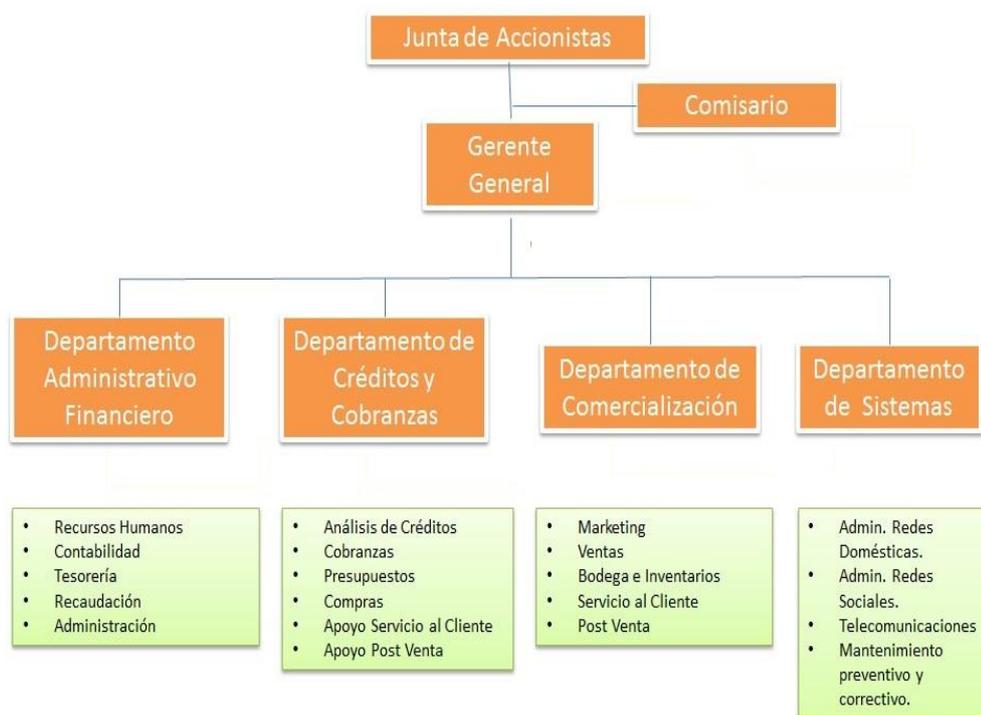


Figura 6 Organigrama Estructural

Fuente: (Dispollhyc Cía. Ltda., 2015)

El contar con una capacitación continua es una fortaleza puesto que no hay nada mejor para una empresa que mantener a su personal constantemente capacitado de este modo se eleva su efectividad al momento de emprender sus labores.

1.11.3. Análisis Operativo

La competitividad es un factor primordial en el mercado hoy en día, la búsqueda de nuevas tecnologías que promuevan esta acción está a la luz del día; es así, que Dispollhyc ha invertido en la adquisición y equipamiento de su infraestructura.

La empresa cuenta con dos centros de acopio, uno ubicado en la ciudad de Latacunga que es la matriz, y otro ubicado en la ciudad de Quito el cual tiene la función de centro de distribución, estos dos predios pertenecen a los activos fijos de la empresa. El establecimiento de la ciudad de Latacunga cuenta con tres cámaras frías, la primera cámara de congelamiento con una

capacidad para 15000 pollos faenados, la segunda cámara de congelamiento con una capacidad de 7000 pollos faenados y la tercera es una cámara de mantenimiento con una capacidad de 1000 pollos. De la misma manera en la sede de Quito se cuenta con una cámara fría de congelamiento que tiene una capacidad de 25000 pollos procesados.

En lo referente al tema logística, la empresa cuenta con dos camiones y una camioneta propias y un camión alquilado, todos los vehículos cuentan con las normas que exige el ministerio de salud para transportar alimentos, además son equipados con dispositivos de enfriamiento para que el producto no pierda la cadena de frío, además por medio de dispositivos como el Tlogger (termómetro digital que grava la temperatura de un espacio físico y cuya información se la descarga por medio de un software) se lleva un control meticuloso del historial de temperatura de los furgones refrigerados, con eso se busca los focos de aumento de temperatura para de esa manera corregir y garantizar la frescura y calidad de los productos.

Dispollhyc, cuenta con un sistema informático que permite controlar todo el movimiento de la empresa, iniciando desde la adquisición de materias primas, procesos de producción, control de inventarios, comercialización, manejo de personal y tributación, además este sistema se encuentra enlazado directamente con las balanzas para de esa manera garantizar optimizar los proceso de compra y venta.

Para la empresa Dispollhyc, el contar con herramientas y sistemas automatizados, es una gran fortaleza, ya que de esta manera se logra optimizar los costos y satisfacer de mejor manera al mercado.

1.12. Diagnóstico situacional FODA

“El Análisis FODA es un instrumento que permite realizar un diagnóstico que se realiza con el propósito de apreciar cuáles son los espacios de maniobra que se le ofrecen. Apunta a evitar riesgos, superar limitaciones,

enfrentar los desafíos y aprovechar lo potenciales que aparecen en dicho análisis.” **Recuperado: 08/01/2015**

http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO

En el aspecto interno, la matriz FODA permite determinar cuáles son sus fortalezas y cuáles son las debilidades de una empresa, es decir detecta que está haciendo bien y que está haciendo mal. En el aspecto externo, se trata de anticipar e interpretar las tendencias del mercado que pueden en cierta manera influir en su actividad, los aspectos que son beneficiosos para la empresa son las oportunidades mientras que aquellas que la ponen en riesgo son amenazas.

Para la estructuración de la matriz de capacidad interna y el perfil de amenazas y oportunidades se realizó una sesión de mini group en la que se llegó a un consenso sobre el impacto que tendría cada uno de los aspectos evaluados para la institución y así poder llegar a la determinación de la matriz FODA.

1.12.1. Matriz del perfil interno

En el Análisis FODA, el aspecto interno detecta las fortalezas y debilidades que tiene la empresa es decir, lo que está haciendo bien y lo que está haciendo mal.

Tabla 13

Matriz Interna de Dispollhyc Cía. Ltda.

CAPACIDAD	Factor (Asunto)	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Capacidad Directiva	Infraestructura propia	x						x		
	Logística propia		x					x		
	Uso de planes estratégicos				x			x		
	Uso de manuales de procedimientos				x			x		
	Uso de alquiler de empresas de logística	x							x	
	Imagen para responder a la tecnología cambiante	x						x		
	Políticas internas de trabajo		x						x	
	Toma de decisiones		x					x		
Capacidad Competencia	Capacidad para enfrentar a la competencia	x						x		
	Comunicación interna				x			x		
	Lealtad y satisfacción del cliente	x						x		
	Participación en el mercado				x				x	
	Amplia cartera de productos				x				x	
	Proveedores fijos		x					x		
	Disponibilidad de productos por parte de los proveedores		x						x	
	Ventaja del potencial crecimiento del mercado	x						x		
Capacidad Financiera	Liquidez, disponibilidad de fondos internos	x						x		
	Análisis e informes financieros				x			x		
	Habilidad para competir con precios				x			x		
	Apalancamiento por parte de instituciones financieras	x						x		
Capacidad Tecnológica	Uso de tecnología de punta		x						x	
	Uso de programas informáticos	x						x		
	Automatización de los procesos		x					x		
Capacidad Recursos Humanos	Selección de personal				x			x		
	Experiencia del personal		x					x		
	Capacitación al personal		x					x		
	Personal comprometido	x						x		
	Trabajo en equipo		x					x		
	Nivel de remuneración		x					x		

Fuente: Junta Directiva Dispollhyc Cía. Ltda.

1.12.2. Matriz del perfil externo

En esta matriz, se realiza el estudio del medio en el que se encuentra la empresa y se trata de anticipar las tendencias que pueden influir en la actividad y desarrollo de la empresa.

Tabla 14

Matriz Externa de Dispollhyc Cía. Ltda.

CAPACIDAD	Factor (Asunto)	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Demográfico	Tamaño del mercado	x						x		
	Tendencia de crecimiento de la población		x					x		
	Incremento de locales de comida procesada	x						x		
Económico	Incremento de créditos por parte de la CFN para nuevos negocios			x				x		
	Incremento de porcentaje de impuestos	x						x		
	Incremento a los aranceles en productos importados				x			x		
	Incremento de los precios de la materia prima				x					x
	Disminución de las tasas de Interés	x							x	
	Incremento de los costos para permisos de funcionamiento					x		x		
Político	Apoyo del Estado para nuevos proyectos		x					x		
	Impulso de la matriz productiva por parte del gobierno	x							x	
Social	Problemas de salud de la población (Estrés)		x						x	
	Nivel socialmente estable de las familias			x					x	
	Incremento de la población económicamente activa			x				x		
	Reducción del nivel de pobreza	x							x	
Competitivo	Incremento del número de competidores				x			x		
	Existencia del productos sustitutos					x		x		
Tecnológico	Facilidad de acceso a la tecnología	x							x	
	Nuevas tecnologías			x						x
	Resistencia al cambio tecnológico				x			x		

Fuente: Junta Directiva Dispollhyc Cía. Ltda.

1.12.3. Análisis de la matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta que nos permite determinar las Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades que tiene una empresa y al mismo tiempo determinar estrategias.

Tabla 15
Análisis FODA

Análisis D.A.F.O				
		Pueden Generar PROBLEMAS	Pueden Generar Ventajas Competitivas	
INTERNAS	D	Debilidades	F	Fortalezas
	1	Uso de planes estratégicos	1	Infraestructura propia
	2	Uso de manuales de procedimientos	2	Uso de alquiler de empresas de logística
	3	Comunicación interna	3	Imagen para responder a la tecnología cambiante
	4	Participación en el mercado	4	Capacidad para enfrentar a la competencia
	5	Amplia cartera de productos	5	Lealtad y satisfacción del cliente
	6	Análisis e informes financieros	6	Ventaja del potencial crecimiento del mercado
	7	Habilidad para competir con precios	7	Liquidez, disponibilidad de fondos internos
	8	Selección de personal	8	Apalancamiento por parte de instituciones financieras
	9		9	Uso de programas informáticos
10		10	Personal comprometido	
Procedentes del ENTORNO	A	Amenazas	O	Oportunidades
	1	Incremento a los aranceles en productos importados	1	Tamaño del mercado
	2	Incremento de los precios de la materia prima	2	Incremento de locales de comida procesada
	3	Incremento del número de competidores	3	Incremento de porcentaje de impuestos
	4	Resistencia al cambio tecnológico	4	Disminución de las tasas de Interés
	5		5	Impulso de la matriz productiva por parte del gobierno
	6		6	Reducción del nivel de pobreza
	7		7	Facilidad de acceso a la tecnología
	8		8	
	9		9	
10		10		

Fuente: Análisis del entorno Dispollhyc Cía. Ltda.

a.- Matriz de factores internos (EFI)

La matriz de factores internos, permite determinar cuáles son las fortalezas y las debilidades que tiene una empresa.

La metodología que se aplica para realizar esta matriz es la siguiente:

1. Se elabora una lista de las fortalezas y las debilidades que se encontraron después de haber realizado el diagnóstico interno de la empresa.
2. En la columna de valor, se asigna un valor de acuerdo a la importancia de este, esta ponderación puede ir desde 0,0 hasta 0,1; al sumarlo todos los valores de la columna debe dar un total de 1.
3. A continuación en la columna de calificación se asigna un valor que va desde 1 hasta 4 siendo estas valoradas de acuerdo al grado de importancia que estas posean.
4. Se calcula la columna denominada Valor Ponderador, este valor se lo realiza multiplicando la columna de Valor por la columna de Calificación.
5. Una vez realizada la tabla se procede a sumar todos los valores de la columna Valor Ponderado, obteniendo así el valor de calificación general de la matriz.

Tabla 16
Matriz de factores internos claves EFI

FACTORES INTERNOS CLAVES				
FORTALEZAS		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1	Infraestructura propia	0.09	4	0.35
2	Uso de alquiler de empresas de logística	0.07	3	0.20
3	Imagen para responder a la tecnología cambiante	0.09	4	0.35
4	Capacidad para enfrentar a la competencia	0.09	4	0.35
5	Lealtad y satisfacción del cliente	0.09	4	0.35
6	Ventaja del potencial crecimiento del mercado	0.07	3	0.20
7	Liquidez, disponibilidad de fondos internos	0.07	3	0.20
8	Apalancamiento por parte de instituciones financieras	0.04	2	0.09
9	Uso de programas informáticos	0.07	3	0.20
10	Personal comprometido	0.09	4	0.35
DEBILIDADES		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1	Uso de planes estratégicos	0.04	2	0.09
2	Uso de manuales de procedimientos	0.04	2	0.09
3	Comunicación interna	0.04	2	0.09
4	Participación en el mercado	0.04	2	0.09
5	Amplia cartera de productos	0.02	1	0.02
6	Análisis e informes financieros	0.02	1	0.02
7	Habilidad para competir con precios	0.02	1	0.02
8	Selección de personal	0.02	1	0.02
9		0.00	0	0.00
10		0.00	0	0.00
TOTAL		1.00	46	3.04

Valor	
0,0	Sin importancia
0,1	Muy importante
Clasificación del factor externo clave	
4	Excelente
3	Arriba del promedio
2	Nivel promedio
1	Deficiente

Fuente: Análisis del entorno Dispollhyc Cía. Ltda.

Fuente: (Herrera P., 2015)

Análisis de la Matriz EFI

Una vez realizado todos los procedimientos de cálculo de la matriz podemos observar que nos da como resultado 3.04; comparado con la tabla de calificación del factor externo clave, se verificó que este valor se ubica en una calificación arriba del promedio esto permite definir que la empresa puede crecer e invertir para realizar y cumplir con sus objetivos, puesto que sus fortalezas son mayores que sus debilidades.

b.- Matriz de factores externos claves (EFE)

Permite determinar cuáles son las oportunidades y amenazas que se presentan para la empresa.

El procedimiento para la elaboración de esta matriz es la siguiente:

1. Se elabora una lista de las oportunidades y amenazas que se encontraron después de haber realizado el diagnóstico externo de la empresa.
2. En la columna de valor, se asigna un valor de acuerdo a la importancia de este, esta ponderación puede ir desde 0,0 hasta 0,1; al sumarlo todos los valores de la columna debe dar un total de 1.
3. A continuación en la columna de calificación se asigna un valor que va desde 1 hasta 4 siendo estas valoradas de acuerdo al grado de importancia que estas posean.
4. Se calcula la columna denominada Valor Ponderador, este valor se lo realiza multiplicando la columna de Valor por la columna de Calificación.
5. Una vez realizada la tabla se procede a sumar todos los valores de la columna Valor Ponderado, obteniendo así el valor de calificación general de la matriz.

Tabla 17

Matriz de factores externos claves EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVES				
OPORTUNIDADES		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1	Tamaño del mercado	0.12	4	0.48
2	Incremento de locales de comida procesada	0.12	4	0.48
3	Incremento de porcentaje de impuestos	0.06	2	0.12
4	Disminución de las tasas de Interés	0.06	2	0.12
5	Impulso de la matriz productiva por parte del gobierno	0.12	4	0.48
6	Reducción del nivel de pobreza	0.06	2	0.12
7	Facilidad de acceso a la tecnología	0.06	2	0.12
8		0.00	0	0.00
9		0.00	0	0.00
10		0.00	0	0.00
AMENAZAS		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1	Incremento a los aranceles en productos importados	0.12	4	0.48
2	Incremento de los precios de la materia prima	0.12	4	0.48
3	Incremento del número de competidores	0.12	4	0.48
4	Resistencia al cambio tecnológico	0.03	1	0.03
5		0.00	0	0.00
6		0.00	0	0.00
7		0.00	0	0.00
8		0.00	0	0.00
9		0.00	0	0.00
10		0.00	0	0.00
TOTAL		1.00	33	3.42

Valor	
0,0	Sin importancia
0,1	Muy importante
Clasificación del factor externo clave	
4	Excelente
3	Arriba del promedio
2	Nivel promedio
1	Deficiente

Fuente: Análisis del entorno Dispollhyc Cía. Ltda.

Fuente: Fuente: (Herrera P., 2015)

Análisis de la Matriz EFE

El resultado obtenido de esta matriz es de 3.42 que por una parte significa que la empresa tiene mayores oportunidades que amenazas, por otro lado al comparar con la tabla de calificación del factor externo clave se puede ver que la empresa se encuentra por arriba del promedio, lo que representa que la empresa responde efectivamente a las oportunidades y amenazas que se presentan en el sector

c.- Matriz Interna y Externa

Para realizar el análisis de la matriz interna y externa, es necesario entender las líneas estratégicas que se definen en función de cada posición de la línea del negocio. **Recuperado: 14/07/2015**
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/9403/1/T-ESPEL-CAI-0424.pdf>

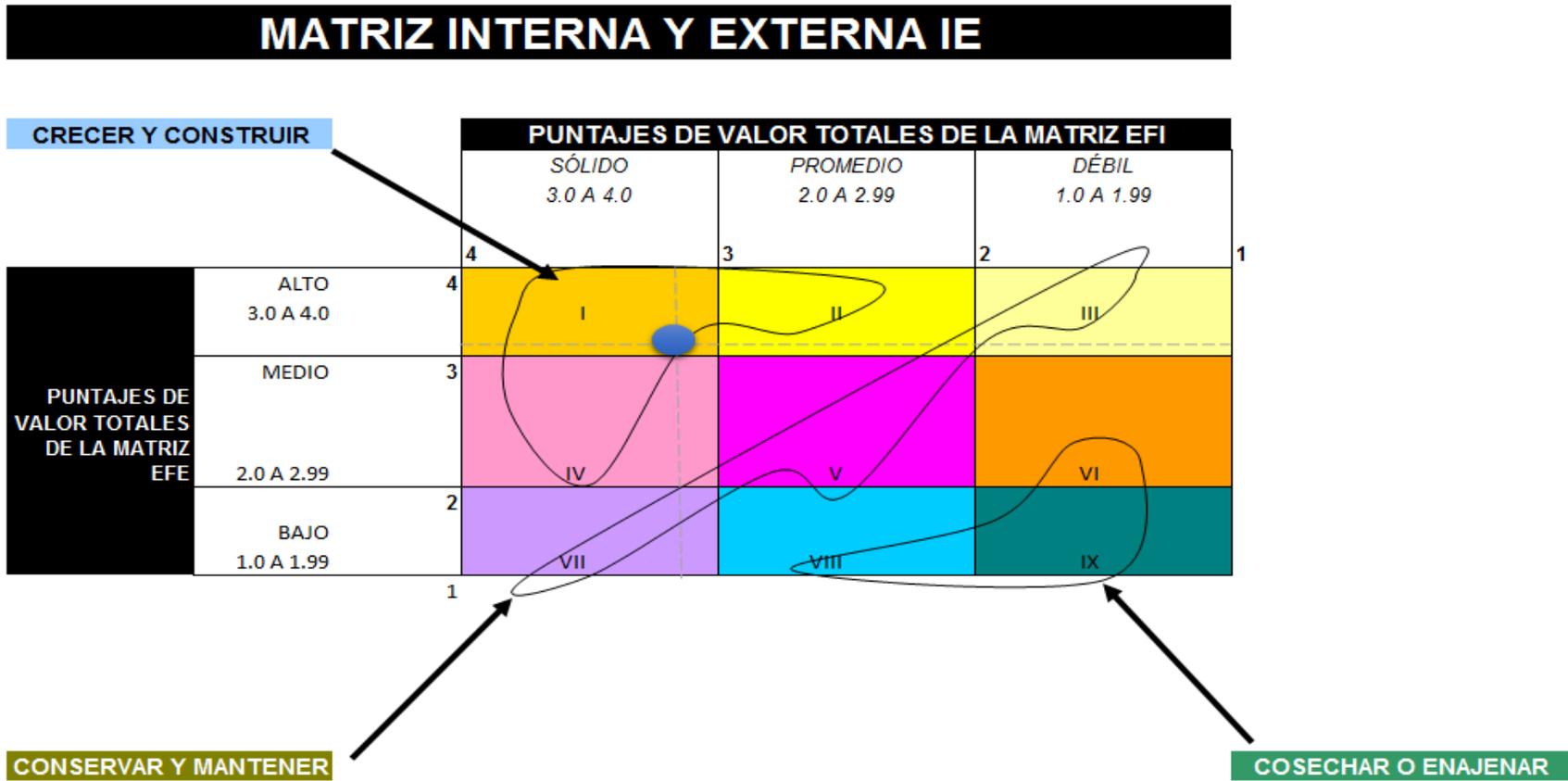


Figura 1.9 Matriz GE de DISPOLLHYC

Fuente: Análisis de Factores Internos Clave (EFI) y Factores Externos Clave (EFE)

Figura 7 Matriz Interna y Externa

Fuente: (Herrera P., 2015)

Para realizar el análisis de la matriz interna y externa, se considera el valor total obtenido tanto: matriz de factores internos (EFI), como el valor total obtenido de la matriz de factores externos (EFE).

Total de la matriz de factores internos (EFI): 3.04

Total de la matriz de factores externos (EFE): 3.42

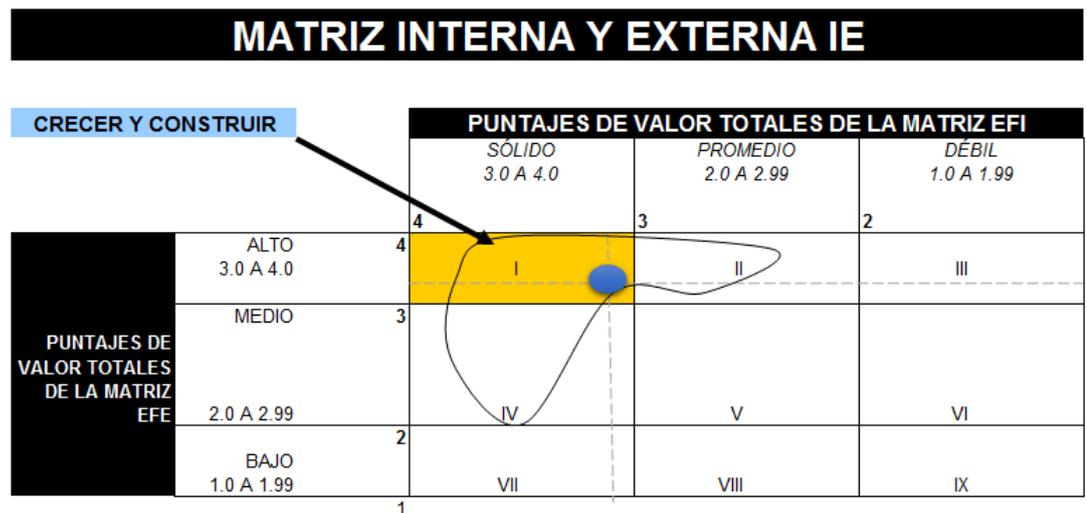


Figura 8 Matriz interna y externa de la empresa Dispollhyc

Como se puede observar, según los valores obtenidos de las matrices internas y externas, la empresa Dispollhyc se encuentra en el cuadrante crecer y construir, lo que significa que la empresa puede aplicar estrategias de expansión y de cobertura le permitan elevar el nivel de ventas y estrategias que le permitan logra posicionar la marca en el mercado laticungueño.

d.- Matriz de Posicionamiento Estratégico y Evaluación de Acciones (PEYEA)

Una vez recopilada la información se muestran en:

- Matriz de fuerzas financieras,
- Matriz de fuerzas industriales,
- Matriz de ventaja de competitividad.
- Matriz de estabilidad ambiental.

Tabla 18

Matriz de fortalezas financieras

MATRIZ POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO Y EVALUACIÓN DE ACCIONES							
FORTALEZAS FINANCIERAS (FF)	+1	+2	+3	+4	+5	+6	TOTAL
Capital Propio					X		5
Liquidez			X				3
Solvencia		X					2
Rentabilidad					X		5
TOTAL	0	2	3	0	10	0	3.75
Calificación							
+1 : Peor							
+6 : Mejor							

Fuente: Fuente: (Herrera P., 2015)

Realizando el análisis de la matriz con respecto a las fortalezas financieras, podemos ver que el contar con capital propio y la rentabilidad son la fortaleza de la empresa. El promedio generado es de 3.75

Tabla 19

Matriz de fortalezas industriales

MATRIZ POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO Y EVALUACIÓN DE ACCIONES							
FORTALEZAS INDUSTRIAL (FI)	+1	+2	+3	+4	+5	+6	TOTAL
Potencial de crecimiento					X		5
Barreras de entrada		X					2
Planificación estratégica		X					2
Procesos	X						1
Potencial de utilidades					X		5
Conocimiento tecnológico				X			4
TOTAL	1	4	0	4	10	0	3.17
Calificación							
+1 : Peor							
+6 : Mejor							

Fuente: Fuente: (Herrera P., 2015)

Realizando el análisis podemos observar que la empresa tiene un gran potencial de crecimiento en el mercado con la elaboración de una planificación estratégica y uso de manuales de procedimientos. El promedio generado es de 3.17

Tabla 20

Matriz de ventajas competitivas

MATRIZ POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO Y EVALUACIÓN DE ACCIONES							
VENTAJA COMPETITIVA (VC)	-6	-5	-4	-3	-2	-1	TOTAL
Calidad del producto						X	-1
Tiempo de duración del producto			X				-4
Lealtad de los clientes					X		-2
Control sobre proveedores				X			-3
Ciclo de vida del producto					X		-2
Participación en el mercado		X					-5
TOTAL	0	5	4	3	4	1	-2.83
Calificación							
-1 : Mejor							
-6 : Peor							

Fuente: Fuente: (Herrera P., 2015)

Observando podemos considerar que la mayor ventaja que tiene la empresa es la calidad de los productos que la empresa comercializa, mientras que el punto más álgido está generado e la participación en el mercado que tiene la empresa, El promedio generado es de -2.83

Tabla 21

Matriz de estabilidad ambiental

MATRIZ POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO Y EVALUACIÓN DE ACCIONES							
ESTABILIDAD AMBIENTAL (EA)	-6	-5	-4	-3	-2	-1	TOTAL
Resistencia la cambio tecnológico			X				-4
Presión competitiva			X				-4
Difícil penetración en el mercado		X					-5
Aspectos políticos				X			-3
TOTAL	0	5	4	3	4	1	-4.00
Calificación							
-1 : Mejor							
-6 : Peor							

Fuente: Fuente: (Herrera P., 2015)

La mayor oportunidad para Dispollhyc, son los aspectos políticos, puesto que la empresa cuenta con los permisos necesario y sobre todo con las calificaciones de calidad en los productos, mientras que el punto más controversial está dado en la difícil penetración en el mercado. El promedio generado es de -4.

Gráfica del Plano cartesiano de la Matriz PEYEA

En el primer cuadrante se gráfica (FF= 3,75), en el segundo cuadrante (VC= - 2,83), en el tercer cuadrante (EA= -4) y en el cuarto cuadrante (FI=3.17).

Además para realizar la gráfica en el plano cartesiano de los resultados obtenidos en las matrices PEYEA, sustraemos (FF-EA) para el eje Y, del mismo modo restamos (FI- VC) en lo que corresponde al eje de las X.

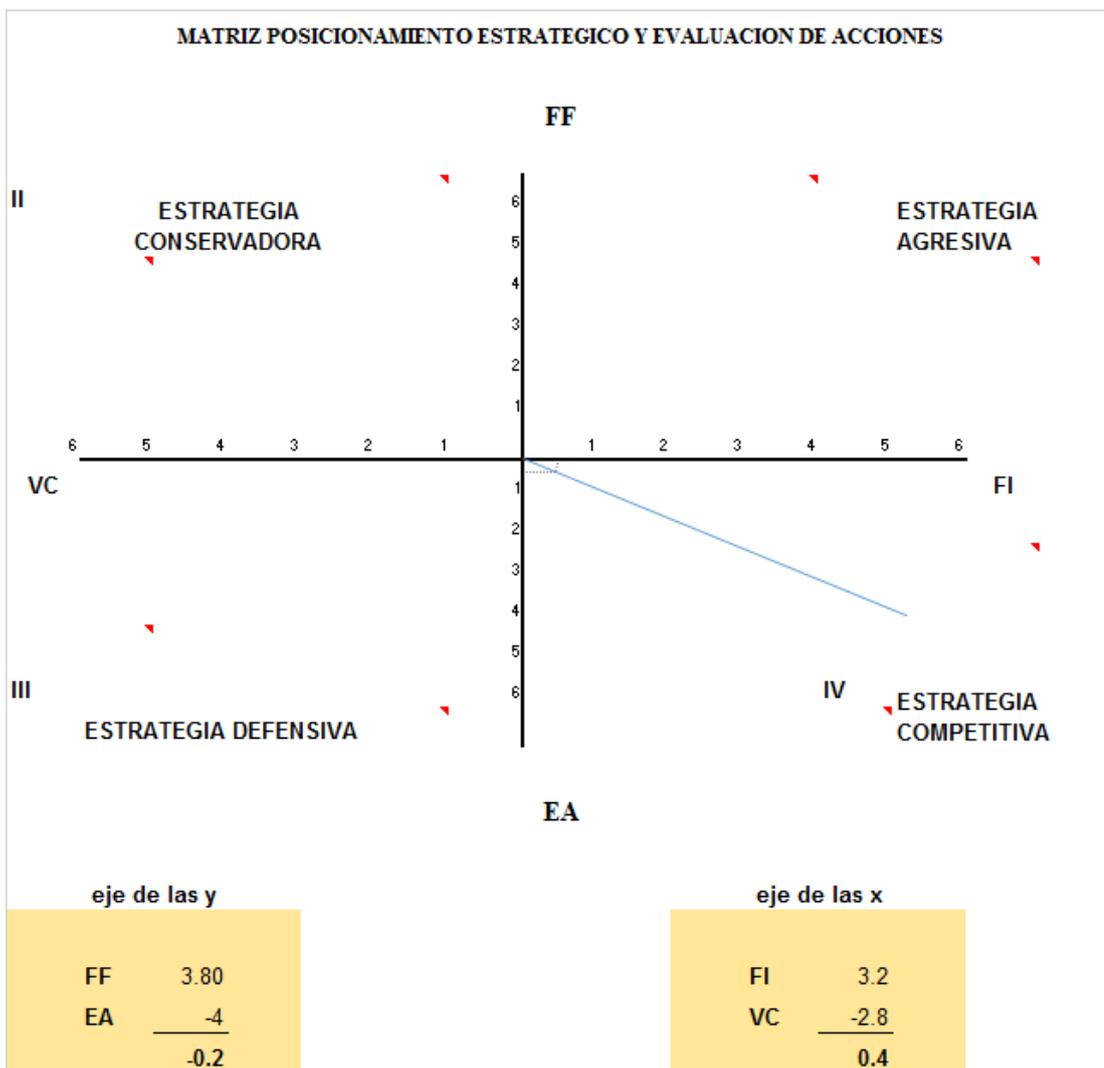


Figura 9 Posicionamiento estratégico y evaluación de acciones

Como se puede ver en el plano, la empresa se encuentra en el cuadrante IV de estrategias competitivas, esto nos indica que Dispollhyc puede aplicar estrategias que le permitan mejorar la posición competitiva de la empresa. Es necesario indicar que Dispollhyc cuenta con el apoyo total de la dirección por lo cual se puede aplicar estrategias que permitan obtener una ventaja versus sus competidores.

Tabla 22

Matriz FODA Dispollhyc Cía. Ltda.

FODA		Fortalezas	Debilidades
		F1 Infraestructura propia F2 Uso de alquiler de empresas de loguistica F3 Rapidéz para responder a la tecnologia cambiante F4 Capacidad para enfrentar a la competencia F5 Lealtad y satisfacción del cliente F6 Ventaja del potencial crecimiento del mercado F7 Liquidez, disponibilidad de fondos internos F8 Apalancamiento por parte de las intituciones financieras F9 Uso de programas informáticos F10 Personal comprometido	D1 Uso de planes estratégicos D2 Uso de manuales de procedimientos D3 Comunicación interna D4 Participación en el mercado D5 Amplia cartera de porductos D6 Análsis e informes financieros D7 Habilidad para competir con precios D8 Selección de personal
Oportunidades	Estrategias Ofensivas	Estrategias Reorientación	
O1 Tamaño del mercado O2 Incremento de locales de comida procesada O3 Incremento de porcentaje de impuestos O4 Disminución de las tasas de interés O5 Impulso de la matriz productiva por parte del gobierno O6 Reducción del nivel de pobreza O7 Facilidad de acceso a la tecnología	Penetración en el mercado con productos de calidad F4, F5, F6, F7, F8, F10, O1, O2, O5, O7 Definir canales de distribución F1, F2, Obtener la calificación BPM para ingresas a mercados institucionales F3, F5, F6, F7, F8, F9, F10, O2, O5, O7	Obtener la calificación ISO 9001 de Calidad D1, D2, D3, D6, D8, O5, O7 Ingreso a mercado con altos estándares de calidad D1, D2, D3, D4, D5, O7, O1, O2, O5	
Amenazas	Estrategias Defensivas	Estrategias Supervivencia	
A1 Incremento a los aranceles en productos importados A2 Incremento de los precios de la materia prima A3 Incremento del número de competidores A4 Resistencia al cambio tecnologico	Generar alianzas estratégicas con empresas distribuidoras de productos afines F2, F3, F4, F5, F6, A3 Posicionamiento de la marca en nuevos mercados F2, F3, F4, F5, F6, F10, A3	Crear una planificación estratégica D1, D3, D4, D5 Crear manuales de procedimientos D2, D3	

Tabla 23

Matriz cuantitativa de la planificación estratégica

FACTORES CRITICOS		ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS								
		PESO	Penetración en el mercado con productos de calidad		Generar alianzas estratégicas con empresas distribuidoras de productos afines		Ingreso a mercados con altos estándares de calidad		Crear una planificación estratégica	
			CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ATRACTIVO	CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ATRACTIVO	CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ATRACTIVO	CALIFICACION ATRACTIVO	TOTAL ATRACTIVO
FORTALEZAS										
Infraestructura propia	0.09	4	0.36	4	0.36	4	0.36	4	0.36	
Uso de alquiler de empresas de logística	0.07	4	0.28	4	0.28	4	0.28	2	0.14	
Rapidez para responder a la tecnología cambiante	0.09	3	0.27	3	0.27	4	0.36	4	0.36	
Capacidad para enfrentar a la competencia	0.09	4	0.36	2	0.18	3	0.27	2	0.18	
Lealtad y satisfacción del cliente	0.09	4	0.36	2	0.18	3	0.27	2	0.18	
Ventaja del potencial crecimiento del mercado	0.07	2	0.14	3	0.21	1	0.07	4	0.28	
Liquidez, disponibilidad de fondos internos	0.07	1	0.07	1	0.07	4	0.28	4	0.28	
Apalancamiento por parte de las instituciones financieras	0.04	1	0.04	1	0.04	4	0.16	3	0.12	
Uso de programas informáticos	0.07	2	0.14	3	0.21	3	0.21	2	0.14	
Personal comprometido	0.09	4	0.36	2	0.18	3	0.27	4	0.36	
DEBILIDADES										
Uso de planes estratégicos	0.04	4	0.16	4	0.16	4	0.16	4	0.16	
Uso de manuales de procedimientos	0.04	4	0.16	4	0.16	4	0.16	4	0.16	
Comunicación interna	0.04	2	0.08	2	0.08	4	0.16	4	0.16	
Participación en el mercado	0.04	3	0.12	3	0.12	2	0.08	2	0.08	
Amplia cartera de productos	0.02	4	0.08	2	0.04	1	0.02	2	0.04	
Análisis e informes financieros	0.02	2	0.04	1	0.02	1	0.02	2	0.04	
Habilidad para competir con precios	0.02	2	0.04	2	0.04	1	0.02	2	0.04	
Selección de personal	0.02	1	0.02	1	0.02	3	0.06	3	0.06	
OPORTUNIDADES										
Tamaño del mercado	0.12	4	0.48	4	0.48	1	0.12	2	0.24	
Incremento de locales de comida procesada	0.12	3	0.36	4	0.48	1	0.12	2	0.24	
Incremento de porcentaje de impuestos	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	
Disminución de las tasas de interés	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	
Impulso de la matriz productiva por parte del gobierno	0.12	4	0.48	4	0.48	4	0.48	4	0.48	
Reducción del nivel de pobreza	0.06	1	0.06	2	0.12	1	0.06	1	0.06	
Facilidad de acceso a la tecnología	0.06	3	0.18	1	0.06	4	0.24	1	0.06	
AMENAZAS										
Incremento a los aranceles en productos importados	0.12	4	0.48	2	0.24	3	0.36	1	0.12	
Incremento de los precios de la materia prima	0.12	1	0.12	1	0.12	1	0.12	1	0.12	
Incremento del número de competidores	0.12	2	0.24	3	0.36	2	0.24	3	0.36	
Resistencia al cambio tecnológico	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	
T O T A L			5.63		5.11		5.10		4.97	

CALIFICACION DEL ATRACTIVO

1. NO ACEPTABLE

2. POSIBLEMENTE ACEPTABLE

3. PROBABLEMENTE ACEPTABLE

4. LA MÁS ACEPTABLE

Análisis

Después de haber elaborado la matriz cuantitativa de la planificación estratégica podemos observar que la estrategia de penetrar en el mercado con productos calidad alcanza la mayor puntuación, es decir 5,63

Una vez concluido el análisis interno y externo, se observa que la empresa es de carácter familiar, cuya actividad comercial es la comercialización de productos cárnicos, en especial la carne de pollo procesada; el problema detectado es la capacidad subutilizada de 9000 pollos procesados que posee la empresa, por lo que se propone diseñar un plan estratégico de marketing que permita a la empresa elevar el nivel de ventas y lograr el posicionamiento en el sector.

Una vez detectado el problema y efectuando el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenaza) se observa que la empresa posee una gran cantidad de atributos positivos que le son útiles para alcanzar la visión de la organización. Uno de los factores importantes es la voluntad y predisposición que poseen los directivos de la empresa para colaborar con el desarrollo de esta propuesta, además la disponibilidad financiera que están dispuestos a invertir para el logro de los objetivos propuestos

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS DE MERCADO

El análisis de mercado es un proceso de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado.

El propósito del análisis de mercado es el de definir adecuadamente, de manera cuantitativa las opciones preferidas por los clientes de la empresa DISPOLLYC en lo referente a las cuatro “P” del marketing: Precio, Producto, Plaza, Promoción, así también reunir información sobre el cliente en cuanto a las principales variables que influyen en la decisión de compra, definir claramente a nuestra competencia y el mercado en el que trabajamos.

2.1. Mercado

Grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. Los compradores determinan conjuntamente la demanda del producto, y los vendedores, la oferta. (Lamb, H., 2006)

2.1.1. Clasificación de los mercados



Figura 10 Clasificación de los mercados

Fuente: (Ridao, J., 2009)

2.1.2. Descripción del tipo de mercado en que actúa la empresa

Después de realizar un análisis de la clasificación de los mercados según el tipo de cliente figura 10, y considerando que la empresa DispollHyC Cía. Ltda., tiene como actividad económica la distribución de productos cárnicos especialmente carne de pollo procesada para la ciudad de Latacunga; llegamos a la conclusión que la empresa que posee las características para pertenecer al mercado revendedor.

2.1.3. Tamaño de mercado de consumo de pollos

Para estimar el tamaño del mercado de consumo de carne de pollo, se considera el mercado los lugares especializados en la preparación de alimentos y que se encuentran registrados en el ministerio de salud pública de la provincia de Cotopaxi.

Mercado global

El tamaño del mercado global son los 496 locales de preparación y/o servicio de alimentos y bebidas, que realizan sus actividades comerciales en la ciudad de Latacunga; estos lugares se encuentran debidamente catastrados y registrados en el sistema del Ministerio de Salud Pública de Cotopaxi.

Cabe mencionar que el Ministerio de Salud no hace ninguna discriminación con lo referente a los bares y lugares que preparan bebidas.

Mercado específico

Para determinar el mercado específico se realizó un filtrado de datos de la información obtenida por parte del Ministerio de Salud, considerando únicamente los lugares cuya actividad es la preparación de comidas, utilizando como materia prima la carne de pollo y que se encuentran ubicados

en la ciudad de Latacunga, una vez realizado este análisis se ha llegado a definir como mercado específico a 289 lugares especializados en la preparación de alimentos, los cuales se encuentran concentrados de la siguiente manera:

Tabla 24

Catastro de sitios de preparación de alimentos con carne de pollo

Provincia de Cotopaxi

Descripción	Número
Restaurante	238
Comedor	12
Chifa	12
Asadero	27
TOTAL	289

Fuente: (MSP Ministerio de Salud Pública., 2014)

2.2. Oferta y Demanda

Oferta

La oferta se refiere a las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado. (Robles, J., 2009)

También se puede decir que la oferta es la cantidad de bienes o servicios que las empresas ponen a la venta en un mercado a un precio determinado.

Ley de la oferta

Siempre y cuando las condiciones no varíen (costo de producción y nivel tecnológico), la cantidad que se ofrezca de un bien en el mercado varía en razón directa de su precio.

Las determinantes de la oferta individual:

- Costo de producción.
- Nivel tecnológico.
- Precio del bien.

2.2.1. Análisis de la oferta actual

Según datos del Censo Avícola del 2010 Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados refieren que la producción creció casi 5 veces desde 1990 hasta el 2011. Ya en el 2013, la producción alcanzó 230 millones de unidades en seis ciclos promedio de producción. (Lideres, 2015)

De igual manera explica que aproximadamente un pollo Broilers (pollo desarrollado específicamente para producción de carne) dura 42 días cuyo peso en promedio es de 2.2 kilogramos.

Según documento emitido por el Ministerio de Planificación del Gobierno de Chile, La oferta actual, es la cantidad del producto provista en el área de influencia. Para su estimación se debe considerar aspectos tales como:

- Capacidad de la infraestructura existente.
- Equipos y personal capacitado disponible.
- Cumplimiento de normas de calidad del servicio.

Tabla 25**Oferta anual de carne de pollo en Kg. Año 2014**

Región	N° Granjas	N° Pollos Broilers	Producción en Klg.
Total Nacional	1223	227.065.520	499.544.144
Región Sierra	620	112.127.440	246.680.368
Región Costa	448	98.155.400	215.941.880
Región Amazónica	155	16.782.680	36.921.896
		-	
Cotopaxi	15	1.312.000	2.886.400
Tungurahua	62	11.312.000	24.886.400
Chimborazo	38	5.342.400	11.753.280
Pastaza	26	3.069.600	6.753.120
Total Zona 3	141	21.036.000	46.279.200

Fuente: (Censo Avícola., 2014)

La oferta actual, en la producción de pollos broilers a nivel nacional es de 103 millones de kilogramos en la zona 3 la producción en kilogramos es de 9.561.818 y en la provincia de Cotopaxi es de 596.364 kilogramos al año.

Proyección de la oferta

Para la proyección de la oferta no existe la certeza de cuantas granjas se incrementarán; sin embargo para el cálculo de la proyección se hace con un estimado de crecimiento del 5% para los próximos 5 años.

Tabla 26**Proyección de la Oferta de carne de pollo**

CRITERIOS	ANÁLISIS OFERTA					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
N° Granjas productoras	15	15	16	16	16	17
Producción de carne Kg.	2.886.400	\$ 3.030.720,00	\$ 3.182.256,00	\$ 3.341.368,80	\$ 3.508.437,24	\$ 3.683.859,10
Precio Kg. Carne	\$ 5,70	\$ 5,99	\$ 6,28	\$ 6,60	\$ 6,93	\$ 7,27
Demanda de carne Usd.	\$ 16.452.480	\$ 18.138.859	\$ 19.998.092	\$ 22.047.897	\$ 24.307.806	\$ 26.799.356

Tabla 27**Desarrollo de fórmula para proyección de la oferta**

OFERTA				
Año	Fórmula	Producción de Carne kg.	Precio Kg. Carne	Demanda de carne Usd. (Producción X Precio)
2014	2014	2,886,400.00	5.70	16,452,480.00
	5% Crecimiento	144,320.00	0.29	
2015	= 2014 + 5% Crecimietno	3,030,720.00	5.99	18,138,859.20
	5% Crecimiento	151,536.00	0.30	
2016	= 2015 + 5% Crecimietno	3,182,256.00	6.28	19,998,092.27
	5% Crecimiento	159,112.80	0.31	
2017	= 2016 + 5% Crecimietno	3,341,368.80	6.60	22,047,896.73
	5% Crecimiento	167,068.44	0.33	
2018	= 2017 + 5% Crecimietno	3,508,437.24	6.93	24,307,806.14
	5% Crecimiento	175,421.86	0.35	
2019	= 2018 + 5% Crecimietno	3,683,859.10	7.27	26,799,356.27

Para el año base 2014 la oferta es de 2.886.400 kilogramos de carne de pollo que representa 16.452.480 millones de dólares para el cantón Latacunga.

Demanda

Demanda es: “La cantidad de bienes y servicios que se compran en el mercado a un precio determinado. La demanda está representada por los compradores o consumidores”. (Robles, J., 2009).

La cantidad de un producto que el mercado está dispuesto a comprar a un determinado precio y en un período determinado de tiempo.

Ley de la demanda

Siempre y cuando las condiciones no varíen (ingresos de los consumidores, gustos, precios de los bienes complementarios y sustitutos, distribución del ingreso, tamaño de la población, entre otros), la cantidad que se demande de un bien en el mercado, varía en razón inversa de su precio.

Para (Robles, J., 2009) las determinantes de la demanda individual:

- Los precios posibles del satisfactor.
- Los ingresos de los compradores.
- Los gastos de los compradores.
- Los precios de los bienes complementarios.
- Los precios de los bienes sustitutos.
- Preferencia del consumidor.

2.2.2. Elasticidad de la demanda

Las variaciones en los precios afectan la manera distinta a los productos. El incremento del precio en un producto puede ocasionar un aumento notable de la demanda en tanto que los cambios en el precio de otro producto tal vez tengan un poco o nulo impacto. (Seglin, 1995)

2.2.3. Análisis de la demanda

Para el análisis de la demanda se considera que el consumo anual per cápita es de 32 kilogramos (al año según fuente de la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (Conave) lo que corresponde a 16 unidades de pollo semanales) **Recuperado:** (10/02/2015) <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/05/12/nota/2951971/consumo-pollo>

El rango de edad para el consumo se estableció de 5 a 85 años.

Tabla 28

Demanda anual de carne de pollo en Kg. Año 2014

CONSUMO CARNE POLLO POBLACIÓN LATACUNGA			
<i>Genero</i>	<i>Población</i>	<i>Consumo</i>	<i>consumo Kg</i>
MUJERES:	88.188	32 Kg	2.822.016
HOMBRES:	82.301		2.633.632
TOTAL:	170.489		5.455.648

Fuente: (Censo Avícola., 2014)

Proyección de la demanda

Para el análisis de la proyección de la demanda se tomará como base el factor de crecimiento proporcionado por el INEC que es del 2,10%

Tabla 29

Proyección de la Demanda de carne de pollo

CRITERIOS	ANÁLISIS DEMANDA					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Población	170.489	174.069	177.725	181.457	185.268	189.158
Consumo per cápita	32	33	33	34	35	36
Demanda carne Kgs.	5.455.648	5.687.191	5.928.561	6.180.175	6.442.468	6.715.893
Precio Kg. Carne	\$ 5,70	\$ 5,99	\$ 6,28	\$ 6,60	\$ 6,93	\$ 7,27
Demanda de carne Usd.	\$ 31.097.194	\$ 34.037.839	\$ 37.256.561	\$ 40.779.655	\$ 44.635.904	\$ 48.856.811

Tabla 30

Desarrollo de fórmula para proyección de la demanda

Año	Fórmula	Población	Consumo per cápita	Demanda de Carne (Población X Consumo per cápita)	Precio Kg. Carne	Demanda de carne Usd. (Producción X Precio)
2014	2014	170,489.00	32	5,455,648.00	5.70	31,097,193.60
	2.1% Crecimiento	3,580.27			0.29	
2015	= 2014 + 2.1% Crecimietno	174,069.27	33	5,744,285.88	5.99	34,379,550.97
	2.1% Crecimiento	3,655.45			0.30	
2016	= 2015 + 2.1% Crecimietno	177,724.72	33	5,864,915.88	6.28	36,856,597.62
	2.1% Crecimiento	3,732.22			0.31	
2017	= 2016 + 2.1% Crecimietno	181,456.94	34	6,169,536.06	6.60	40,709,452.31
	2.1% Crecimiento	3,810.60			0.33	
2018	= 2017 + 2.1% Crecimietno	185,267.54	35	6,484,363.85	6.93	44,926,173.30
	2.1% Crecimiento	3,890.62			0.35	
2019	= 2018 + 2.1% Crecimietno	189,158.16	36	6,809,693.65	7.27	49,539,192.78

Para el año base 2014 la demanda es de 25.455.648 kilogramos de carne de pollo que representa 31.097.194 millones de dólares para el cantón Latacunga.

2.2.4. Análisis de la demanda insatisfecha

El análisis de la demanda insatisfecha está determinado por la diferencia existente entre la demanda y la oferta, a través de un análisis comparativo.

Tabla 31**Proyección de la Demanda Insatisfecha de carne de pollo**

CRITERIOS	ANÁLISIS DEMANDA INSATISFECHA EN KILOGRAMOS					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Demanda carne Kgs.	5.455.648	5.570.217	5.687.191	5.806.622	5.928.561	6.053.061
Oferta carne Kgs.	2.886.400	3.030.720	3.182.256	3.341.369	3.508.437	3.683.859
Demanda Insatisfecha	2.569.248	2.539.497	2.504.935	2.465.253	2.420.124	2.369.202

CRITERIOS	ANÁLISIS DEMANDA INSATISFECHA EN DÓLARES					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Demanda carne Kgs.	\$ 31.097.194	\$ 34.037.839	\$ 37.256.561	\$ 40.779.655	\$ 44.635.904	\$ 48.856.811
Oferta carne Kgs.	\$ 16.452.480	\$ 18.138.859	\$ 19.998.092	\$ 22.047.897	\$ 24.307.806	\$ 26.799.356
Demanda Insatisfecha	\$ 14.644.714	\$ 15.898.980	\$ 17.258.469	\$ 18.731.758	\$ 20.328.097	\$ 22.057.454

El análisis muestra que existe demanda insatisfecha que no está cubierta por la producción de las granjas en Cotopaxi, debiéndose establecer compras en otras regiones para abastecer dicha demanda.

Del total de la demanda insatisfecha Dispollhyc pretende cubrir con el 50% de dicha demanda, es decir 26.763,00 kilogramos de pollo procesado, correspondiente a 13.281 unidades aproximadamente de pollo por semana.

2.3. Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado es el proceso de clasificar el mercado tratando de identificar consumidores que tengan características homogéneas y necesidades similares con el fin de concentrar los esfuerzos de marketing en esos consumidores.

Variables de segmentación para negocios

Según KOTLER,p. (2001) considera:

Los mercadólogos de consumidores y de negocios suelen usar muchas de las mismas variables para segmentar sus mercados. Los compradores de negocios pueden segmentarse geográficamente o por beneficios buscados, situación del usuario, frecuencia de consumo y situación de

lealtad, estos criterios incluyen la demografía de los clientes (industria, tamaño de la compañía), sus características operativas, estrategias de compra, factores de situación y características personales.

Para el estudio se analiza la carne de pollo para consumo, y a la cual se esfuerza las estrategias de marketing para potencializar el producto.

2.3.1. Preselección de las variables de segmentación

Tabla 32

Variables de Segmentación de los Mercados de Negocios

Tipo de Variable	Nombre de la Variable	Definición de la Variable	Categorización
Demográficas	Industria	Industria	Restaurantes
		Alimenticia	Asaderos Comedores Chifas
	Tamaño de la Compañía	Grande	
		Mediano	
		Pequeña	
Ubicación	Lugar de Domicilio	Norte	
		Centro	
		Sur	
Operativas	Tecnología		
	Condición Usuaría / no usuario	Usuarios Intensivos	
		Usuarios Medios	
		Usuarios Ligeros	
		No Usuarios	
	Capacidades de los Clientes	Requerimiento del servicio	Alto
Bajo			
Estrategias de Compra	Organización de la Función de Compra	Altamente Centralizadas	

CONTINÚA 

		Altamente Descentralizadas	
	Estructura del poder	Empresas dominadas	Ingeniería Finanzas Marketing
	Naturaleza de las Relaciones Existentes	Existencia de Firmes Relaciones Empresas más deseables	
	Políticas de Compra Generales	Contratos Compras de sistema Licitaciones Selladas	
	Criterios de Compra	Calidad Servicio Precio	
Situacionales	Urgencia	Rapidez de la entrega	Rápida Lenta
	Aplicación Específica		
	Tamaño del Pedido	Grandes	501 – 1000 pollos semanales
		Mediados	101 – 500 pollos semanales
	Pequeños	1 – 100 pollos semanales	
Personales	Similitud comprador - vendedor	Valores Similares a la Empresa	
	Actitudes hacia el riesgo	Clientes que Arriesgan	
		Clientes que Evitan Riesgos	
	Lealtad	Altamente Leales Poco Leales	

Fuente: (Kloter & Armstrong, 2010)

2.4. Definición del objetivo de la investigación

El objetivo de la investigación de campo es el de determinar las características y perfiles de los clientes potenciales de los productos que comercializa la empresa DispollHyC cía. Ltda.

2.5. Metodología de investigación

Investigación de campo

Es aquella en que el mismo tema de estudio sirve como fuente de información para el investigador. Consiste en la investigación, en vivo y en directo, de cosas, comportamiento de personas, circunstancias en las que ocurren ciertos hechos.

Tipo de Investigación

Exploratorio

Es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento.

Se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas o ampliar las existentes. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2007)

Descriptiva

Este método conlleva al análisis y descripción de cosas, hechos y fenómenos actuales que nos facilitan la obtención, tabulación e interpretación de datos.

La investigación descriptiva se ocupa de estudiar los hechos en tiempo presente, es decir aquellos que ocurren en la actualidad. Para cumplir su finalidad suele valerse de la estadística, que coadyuva al análisis cuantitativo de los sucesos, esto implica la medición exhaustiva de sus componentes. (Pazmiño, C., 2007)

Este tipo de investigación será utilizada para detallar situaciones, contextos y eventos efectuados durante la investigación, los mismos que permitirá identificar y analizar los principales problemas que presentan en el mercado de la Provincia de Cotopaxi, facilitando estructurar soluciones.

2.5.1. Diseño de la investigación

Cualitativo

La investigación cualitativa, se orienta a profundizar en casos específicos y no a generalizarlos. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada. (Bernal, C., 2006)

El presente trabajo investigativo se basa en el enfoque cualitativo porque se determina e identifica la necesidad de aplicar un plan de marketing.

Cuantitativo

Se fundamenta en la medición de un marco conceptual pertinente a problema analizada, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados. (Bernal, C., 2006)

El presente trabajo investigativo se basa en el enfoque cuantitativo por que se presenta los resultados de la investigación en números y porcentajes.

Estimación del universo a investigar Universo (población)

“Es el conjunto de individuos, elementos u objetos que se pueden observar, medir una característica o atributo, para realizar una determinada investigación de uno o varios aspectos.” **Recuperado:** (21/10/2014): (<http://www.monografias.com>, s.f.)

La población o universo está considerada como el número de 289 lugares especializados en la preparación de alimentos y que se encuentran registrados en el ministerio de salud pública de la provincia de Cotopaxi.

2.5.2. Cálculo de la muestra

Es una representación significativa de las características de una población, que bajo, la asunción de un error (generalmente no superior al 5%) se estudia las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global.

Para el cálculo de la muestra se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + N * e^2}$$

Dónde:

n = muestra

N = población (289)

P = probabilidad de ocurrencia (0.5)

Q = probabilidad de no ocurrencia (0.5)

Z = nivel de confianza (1.96)

e = error muestral (0.05)

Cálculo:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 289}{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 + 289 * (0.05)^2}$$

n = 165 Encuestas

2.5.3. Técnicas utilizadas en la investigación**Entrevista**

La entrevista es un acto de comunicación oral o escrita que se establece entre dos o más personas con el fin de obtener una información o una opinión. Es una situación en la que una persona se somete a las preguntas realizadas por otra.

Para el caso de estudio la entrevista se realizará, con el gerente de la Empresa DISPOLHyC Cía. Ltda., a través de la cual se tendrá una conversación directa con preguntas previamente elaboradas.

Encuesta

La encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación escrita que se realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

Para el presente trabajo se realizará una encuesta a los propietarios o gerentes de restaurantes o de lugares cuya finalidad es la preparación de alimentos de la ciudad de Latacunga.

2.5.4. Diseño del instrumento de investigación

Para el desarrollo de la investigación planteada se ha escogido emplear encuestas; este cuestionario estará dirigido a los propietarios de lugares especializados en la preparación de alimentos y que se encuentran registrados en el ministerio de salud pública de la provincia de Cotopaxi.

2.5.5. Análisis de datos

Las encuestas realizadas en los lugares cuya actividad es la preparación de comidas de la ciudad de Latacunga, arrojaron los siguientes datos:

1.- Datos demográficos

Tabla 33

Parroquia

	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULADO
ELOY ALFARO (San Felipe)	66	40.00%	75.15%
LA MATRIZ	58	35.15%	35.15%
IGNACIO FLORES (La Laguna)	26	15.76%	90.91%
JUAN MONTALVO (San Sebastián)	9	5.45%	96.36%
SAN BUENAVENTURA	6	3.64%	100.00%
TOTAL	165	100.00%	100%

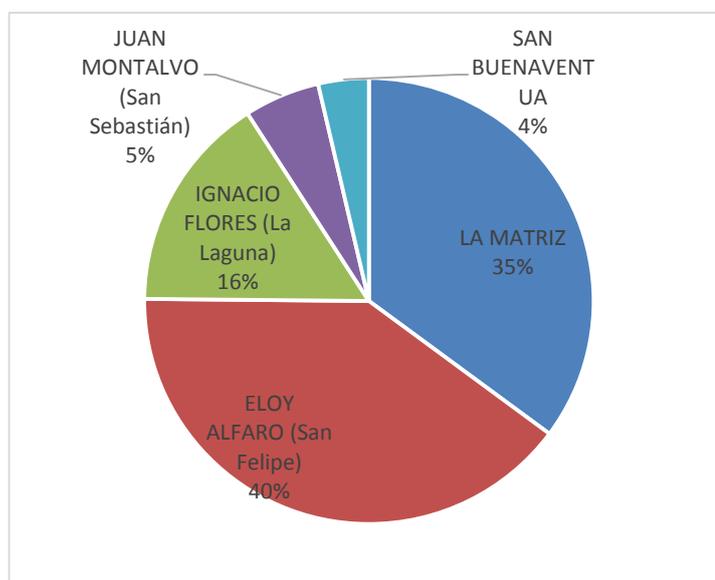


Gráfico 1 Parroquia

Análisis:

El 40% de las encuestas se realizaron en la parroquia Eloy Alfaro, seguida de la parroquia la matriz con el 35%

2.- Tipo de negocio usted posee

Tabla 34

Tipo de negocio

	FRECUENCIA	PORCENTAJE	ACUMULADO
ASADERO	15	9.09%	9.09%
CHIFA	7	4.24%	13.33%
COMEDOR	7	4.24%	17.58%
RESTAURANTE	136	82.42%	100.00%
TOTAL	165	100.00%	100%

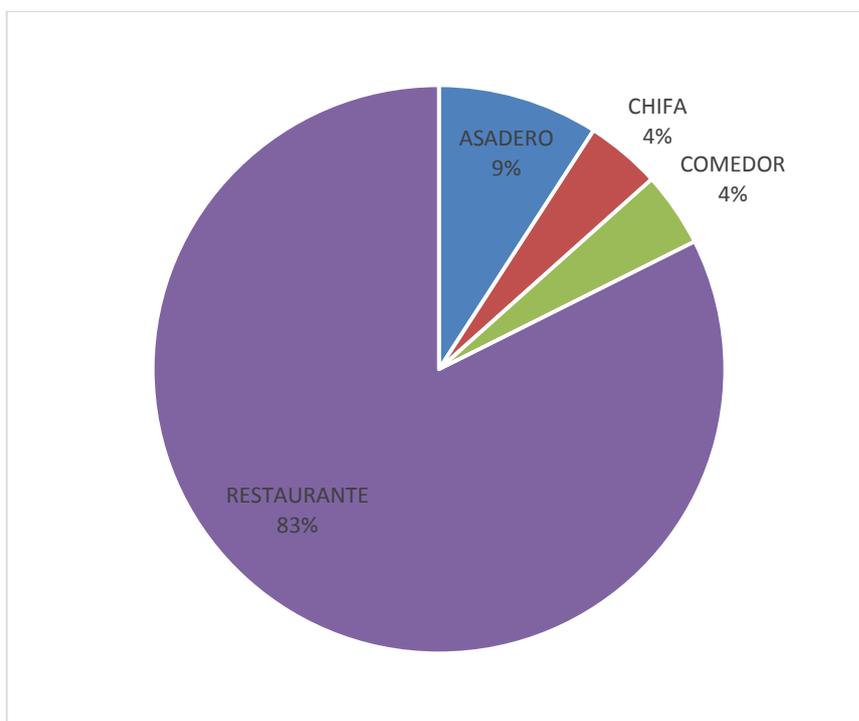


Gráfico 2 Tipo de negocio

Análisis:

Según el análisis realizado, se puede apreciar que en la ciudad de Latacunga en su mayoría el 83% de locales de expendio de comida son los restaurantes, seguido de los asaderos con un 9%.

3.- ¿Qué porcentaje de carne de pollo usted utiliza en el menú?

Tabla 35

Porcentaje de uso de carne de pollo

Rango	%
25%	4.26%
50%	9.32%
75%	21.17%
100%	65.25%
TOTAL	100.00%

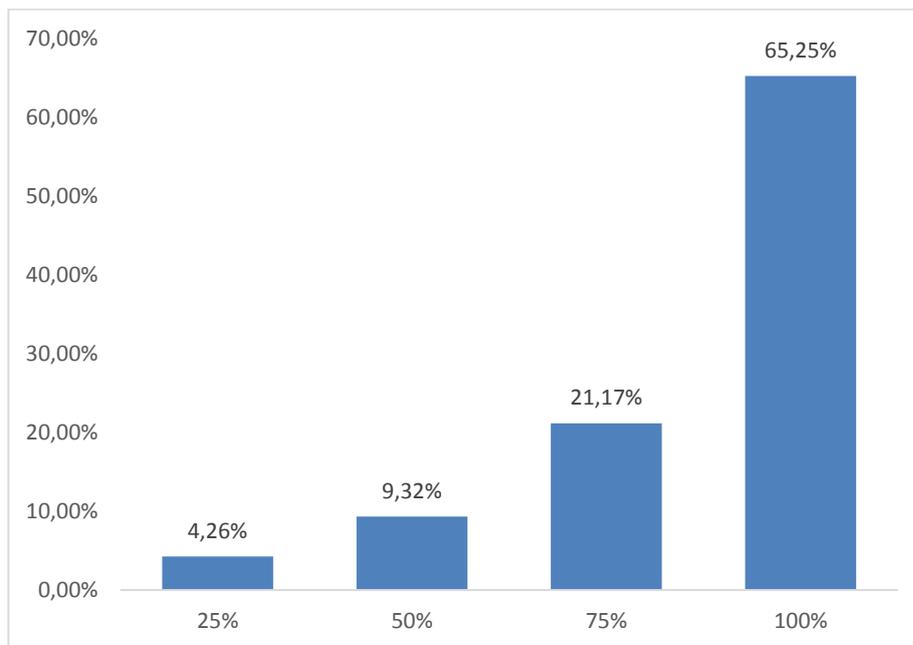


Gráfico 3 Porcentaje uso carne de pollo

Análisis:

De los lugares investigados se llega a determinar que utilizan en un 100% la carne de pollo en su menú en un 65.25%, utilizan en un 75% el 21.17%, en los lugares dedicados al expendio de comidas.

4.- ¿Qué tipo de producto consume usted?

Tabla 36

Tipo de combinación

	Frecuencia	%
Pollo con menudencia	36	21,85%
Pollo sin menudencia	129	78,15%
Total	165	100,00%

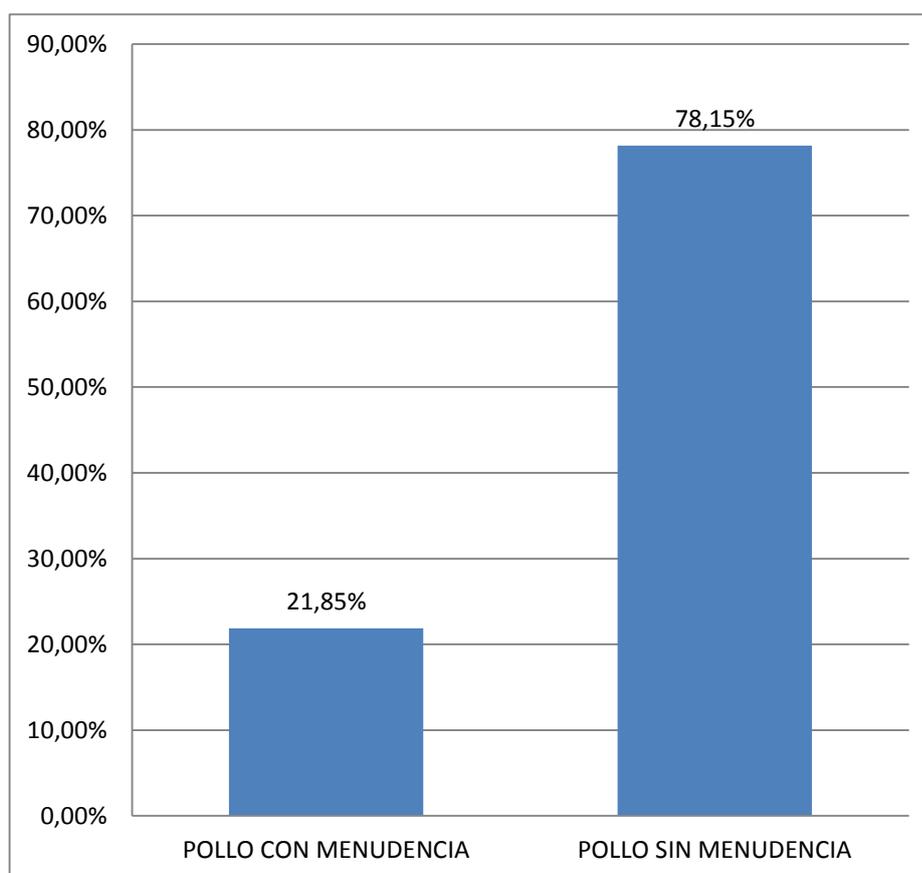


Gráfico 4 Tipo de combinación

Análisis:

El 78,15% de los lugares que expenden comida, utilizan como materia prima el pollo sin menudencia; el 21.85% utilizan el pollo con menudencia

**5.- ¿Cuál es la marca de su preferencia a la hora de elegir el producto?
(Elija una opción)**

Tabla 37

Preferencia de marca

Descripción	Frecuencia	%
Mr. Pollo	90	54,68%
Pollos oro	48	29,16%
Pollo andino	12	7,25%
Gran pollo	7	4,10%
Pura pechuga	5	3,28%
Bonsani	3	1,53%
Total	165	100,00%

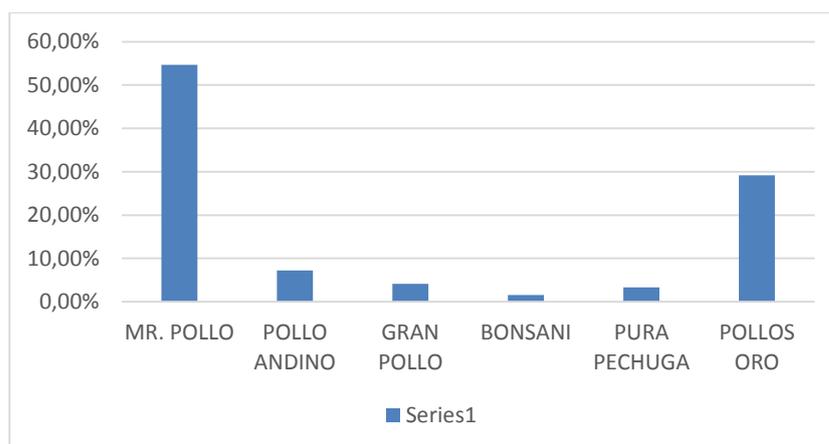


Gráfico 5 Preferencia de marca

Análisis:

Las marcas preferidas de los consultados es Mr. Pollo en el 55%, seguido de Pollos Oro en el 29%, y Pollo Andino con el 7%. Nos interesa el dato sobre preferencia de marcas para determinar el nivel de posicionamiento de la empresa y las estrategias a tomar en el plan de marketing.

6.- ¿Qué cantidad de pollos consume a la semana?

Tabla 38

Cantidad de consumo de pollos a la semana

Descripción	Frecuencia	%
001 a 100 unidades	65	39,68%
101 a 200 unidades	58	34,98%
201 a 300 unidades	24	14,62%
301 a 400 unidades	6	3,68%
401 a 500 unidades	5	2,65%
500 a más unidades	7	4,39%
Total	165	100,00%

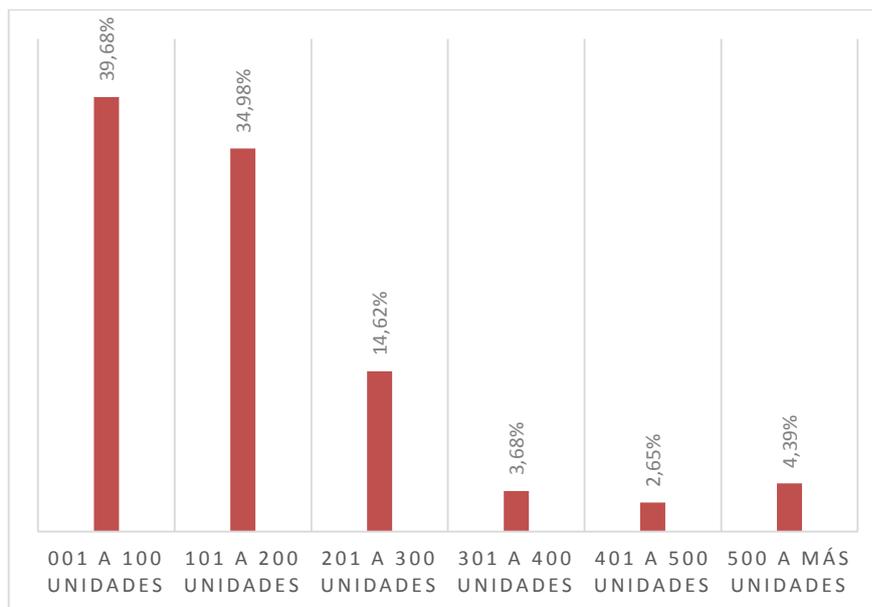


Gráfico 6 Preferencia de marca

Análisis:

El 39,68% de los consultados, manifiestan consumir en el rango de 1 a 100 pollos semanales, seguidos del rango de 101 a 200 unidades con el 34,98%

7.- Al momento de elegir el producto. ¿Qué características busca en él? Siendo 1 de menor impacto y 5 de mayor impacto

Tabla 39

Preferencia de atributos del producto

Descripción	Frecuencia	%
Precio	79	47.88%
Frescura	41	24.85%
Calidad	27	16.36%
Marca	13	7.88%
Empaque	5	3.03%
Total	165	100.00%

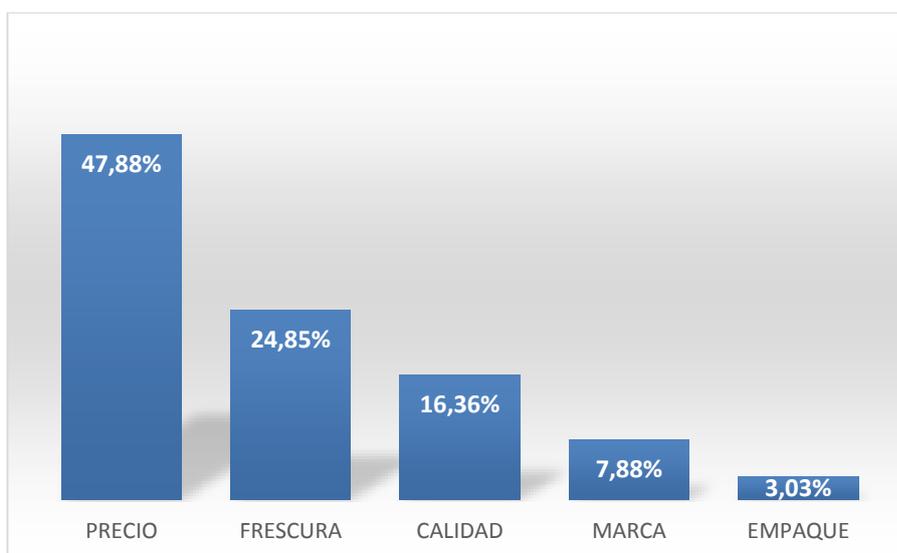


Gráfico 7 Preferencia de atributos del producto

Análisis:

Se puede apreciar que el 47.88% de propietarios buscan el precio como atributo principal a la hora de elegir un producto, seguido del 24.85% el factor frescura, y la calidad con el 16.36

8.- ¿Con qué frecuencia compra pollos para su establecimiento?

Tabla 40

Frecuencia de compra

Descripción	Frecuencia	%
Diariamente	0	0,06%
Un día a la semana	58	34,94%
Dos días a la semana	93	56,65%
Tres días a la semana	14	8,35%
Total	165	100,00%

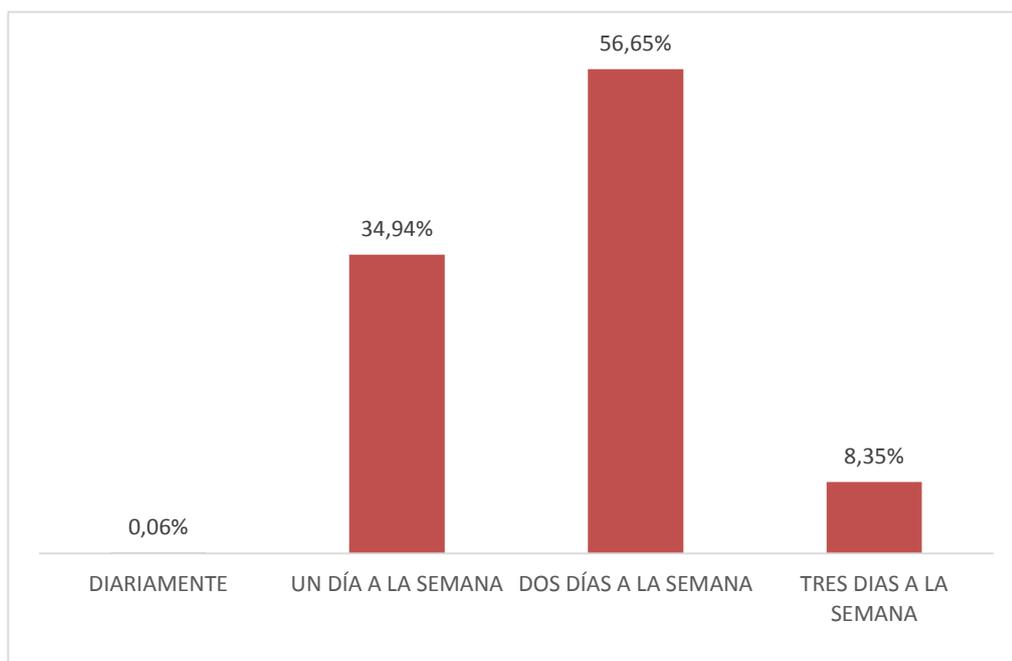


Gráfico 8 Preferencia de atributos

Análisis:

De los encuestados se conoce que el 56.65% realizan la compra de la carne de pollo dos días a la semana, seguido del 34.94% que realizan un día a la semana.

9.- ¿Sus compras las realiza?

Tabla 41

Forma de pago

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Al contado	38	23.03%
A crédito	127	76.97%
Total	165	100.00%

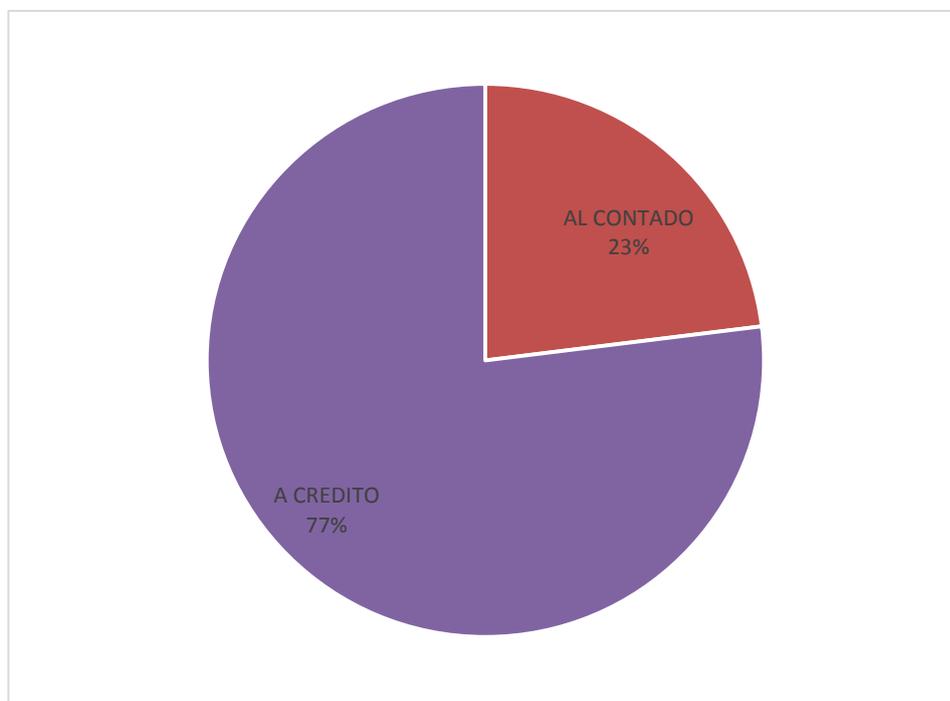


Gráfico 9 Forma de pago

Análisis:

La encuesta indica que el 77% de los lugares de comercialización de alimentos preparados realizan sus compras a crédito, mientras que el 23% lo hace al contado.

10.- ¿Cuál es el precio que usted paga actualmente por kilogramo de pollo?

Tabla 42

Precio promedio por Kg.

Descripción	Frecuencia	%
\$2.70 a \$2.80	124	75,41%
\$2.81 a \$2.90	25	15,24%
\$2.91 a \$3.00	4	2,17%
\$3.01 a \$3.10	12	7,18%
TOTAL	165	100,00%

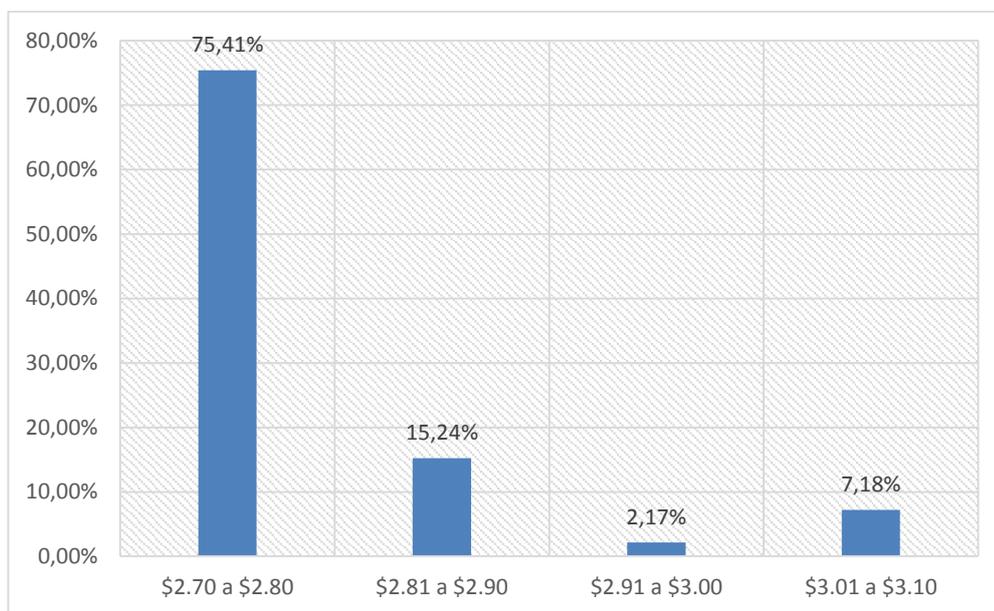


Gráfico 10 Precio promedio por Kg.

Análisis:

El precio que el 75,41% de los encuestados pagan por el producto es \$2.70 a \$2.80, seguido de \$2.81 a \$2.90, el 2.17% de los encuestados por kilogramo de pollo.

**11.- ¿Qué tiempo considera pertinente para la cancelación del crédito?
(Escoja una opción)**

Tabla 43

Tiempo de crédito

DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE
DE FACTURA Y LA FACTURA	17.23%
8 DÍAS CALENDARIO	26.27%
15 DÍAS CALENDARIO	19.96%
21 DÍAS CALENDARIO	11.35%
30 DÍAS CALENDARIO	2.17%
NO APLICA	23.02%
TOTAL	100.00%

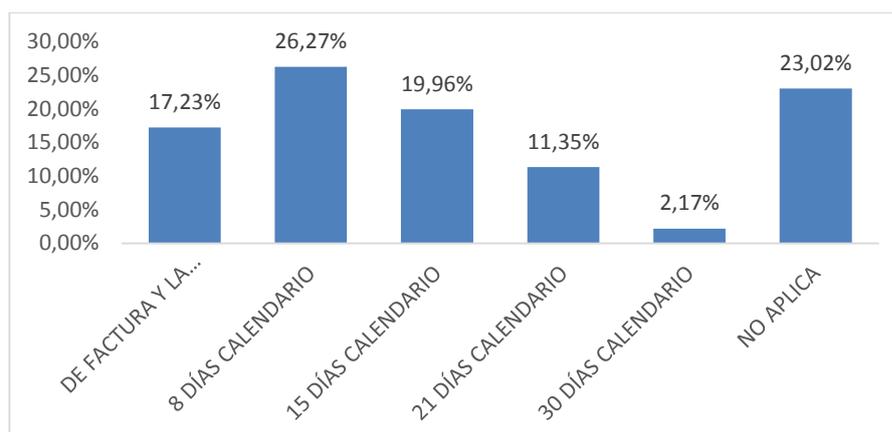


Gráfico 11 Días de cancelación

Análisis:

El 26.27% de los encuestados cancelan sus facturas a los 8 días calendario, el 23.02% realiza las compras de contado, el 19.96% realizan sus pagos a los 15 días calendario el 17.23% cancelan su deudas de factura a factura, seguido del 11.35% de encuestados que realizan sus pagos a los 21 días calendario y por último el 2.17% de los encuestados cancelan sus deudas a los 30 días calendario.

12.- ¿Considera usted, que la aplicación de estrategias comerciales como publicidad, descuentos, sorteos u otros permitirán tener aceptación del cliente e incrementar sus ventas?

Tabla 44

Percepción sobre aplicación de estrategias comerciales

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Positiva	158	95.76%
Negativa	7	4.24%
Total	165	100.00%

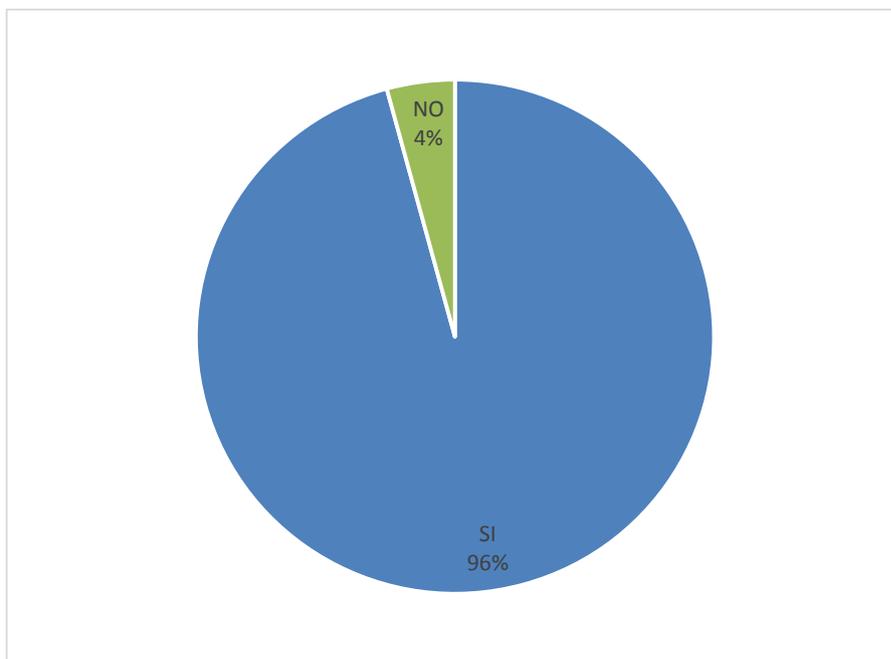


Gráfico 12 Percepción sobre aplicación de estrategias comerciales

Análisis:

El 96% de los encuestados comparten la idea de que al aplicar estrategias comerciales en un negocio, permitirá la aceptación del cliente por el producto e incrementar sus ventas, mientras que el 4% consideran lo contrario.

13.- ¿Al momento de elegir un proveedor que principal cualidad o características cusca en él? (Escoja una opción)

Tabla 45

Atributos requeridos del proveedor

Descripción	Frecuencia	%
Precios cómodos	71	42,83%
Capacidad de cumplir con los requerimientos	64	38,79%
Servicio altamente calificado y responsable	21	12,87%
Promociones continuas	9	5,43%
Grado de consanguineidad con el vendedor	0	0,08%
Total	165	100,00%

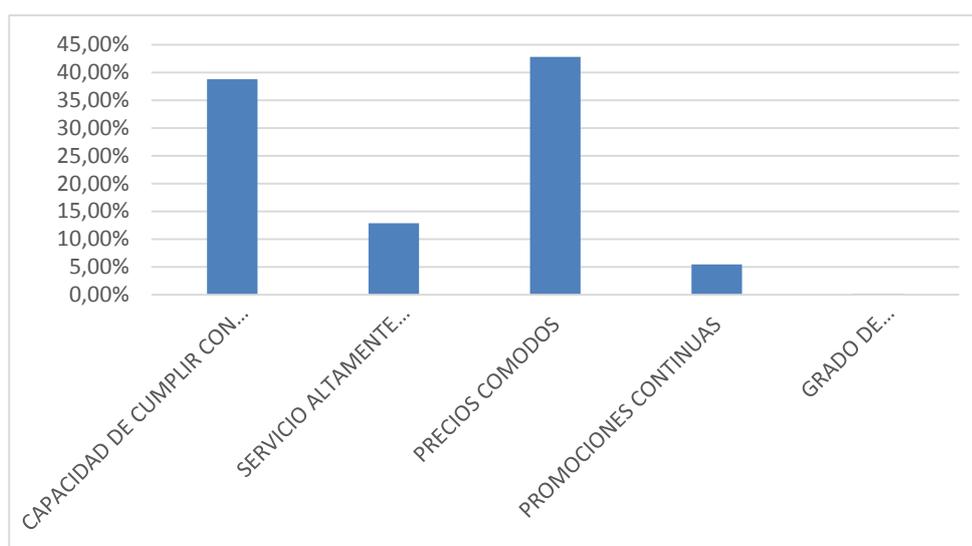


Gráfico13 Atributos requeridos del proveedor

Análisis:

El 42.83% de los encuestados indican que al momento de elegir un proveedor ven como característica o cualidad del mismo el precio, seguido de la capacidad de cumplir con los requerimientos el 38.79%, y el 12.87% comparte el servicio debe ser calificado y responsable

14.- ¿Cuál de estas cualidades le gustaría que la empresa se enfoque más? (Escoja una opción)

Tabla 46

CUALIDADES LE GUSTARÍA QUE LA EMPRESA SE ENFOQUE MÁS

DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE
TRATO CORDIAL DEL VENDEDOR	1.57%
PERSONAL EDUCADO Y AMABLE	2.74%
PUNTUALIDAD	11.59%
VEHÍCULOS EQUIPADOS CON SISTEMA DE FRIO	8.67%
PERSONAL LIMPIO Y BIEN UNIFORMADO	4.29%
ASISTENCIA OPORTUNA EN TIEMPOS DE IMPREVISTOS	56.87%
COMUNICACIÓN PERMANENTE PROVEEDOR – CLIENTE	14.27%
TOTAL	100.00%

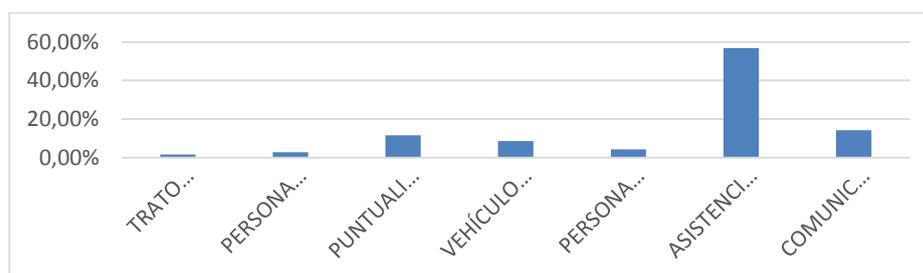


Gráfico 14 Cualidades de la empresa

Análisis:

Los encuestados afirman que la cualidad que necesita la empresa DISPOLLHyC enfocarse más es la asistencia oportuna en tiempos de imprevistos con el 57%, luego con el 14% la comunicación permanente entre el proveedor y el clientes, con el 12% el punto de la puntualidad, seguido con el 9% la mejora de vehículos equipados con sistema de frío, continuando con el 4% de encuestados el personal limpio y bien uniformados, por último con el 1% considerar el trato cordial del vendedor.

**15.- ¿Cómo le gustaría enterarse del producto y sus promociones?
(Escoja una opción)**

Tabla 47

Preferencia de medios de comunicación

Descripción	Frecuencia	%
Personalizada	74	44,74%
Llamada telefónica	39	23,61%
Mensaje al celular	21	12,74%
Medios televisivos	11	6,91%
Medios radiales	10	5,89%
Correo electrónico	5	2,77%
Prensa escrita	2	1,20%
Hojas volantes	1	0,89%
Redes sociales	1	0,53%
Total	165	100,00%

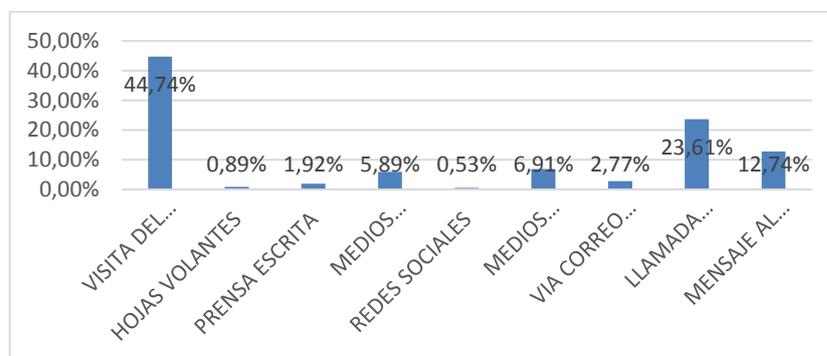


Gráfico 15 Atributos requeridos del proveedor

Análisis:

El 44,74% de los encuestados indican que les gustaría enterarse del producto y sus promociones mediante la visita directa del vendedor, e n tanto el 23,61% lo prefiere mediante una llamada telefónica, y un 12,74% mediante un mensaje al celular.

16.- A) ¿Qué medios de comunicación utiliza usted? (Escoja una opción)

Tabla 48

Preferencia en el medio radio

Radio Local	%	Radio Nacional	%
Radio Latacunga	46,30%	Sonorama	88,97%
Radio novedades	36,87%	Radio publica	10,25%
Color estéreo	16,83%	Majestad	0,78%
Total	100.00%	Total	100.00%

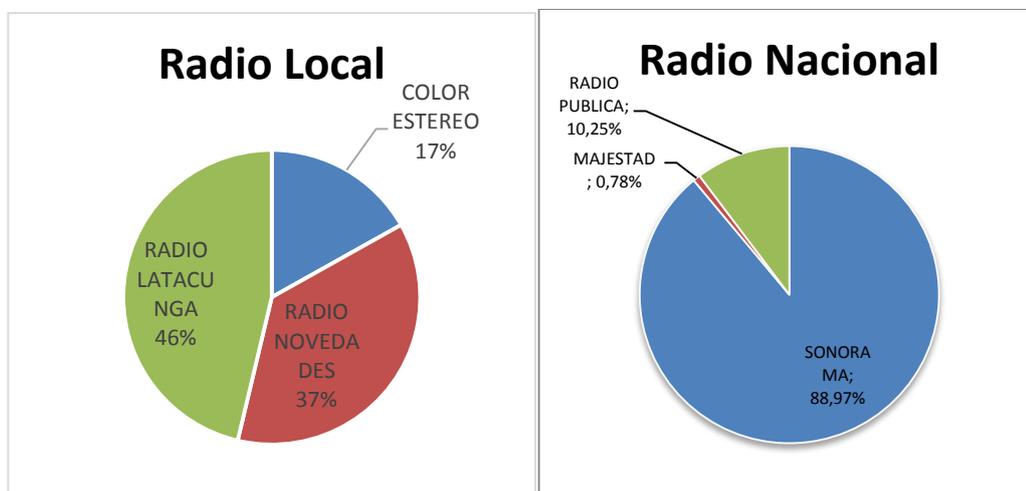


Gráfico 16 Preferencia en el medio radio

Análisis:

Realizando el análisis de los datos encontramos que el 46,30% de los encuestados en relación a la radio local escuchan la Radio Latacunga, seguido de la Radio Novedades con el 36,87%. Con respecto a la radio nacional, la emisora Sonorama tiene mayor aceptación con el 88,97%, seguido de la Radio Pública con el 10,25%.

16.- B) Preferencia en el medio: Televisión

Tabla 49

Preferencia en el medio Televisión

Tv local	%	Tv nacional	%
Tv color	78,52%	Gama tv	43,59%
Elite televisión	18,83%	Ecuavisa	34,79%
Tv mic	2,65%	Tc televisión	21,62%
Total	100,00%	Total	100,00%

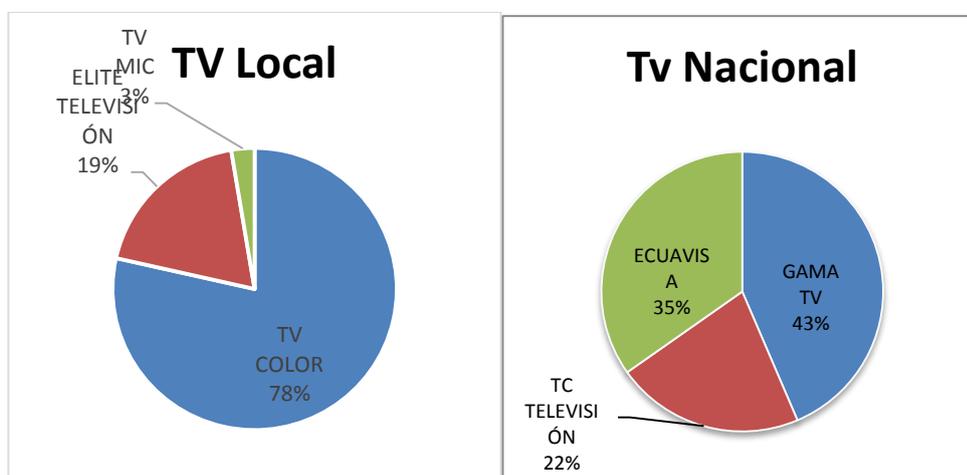


Gráfico 17 Preferencia en el medio Televisión

Análisis:

En lo que corresponde a la sintonía de la televisión ecuatoriana, específicamente a la televisión local el 78,52% de los encuestados mostraron el favoritismo a TV Color. En los que se refiere a la televisión nacional, el 43,59% de los encuestados muestran su aceptación hacia Gama TV.

16.- C) Preferencia en el medio: Prensa

Tabla 50

Preferencia en el medio Prensa

Prensa local	%	Prensa nacional	%
La Gaceta	83.22%	El Comercio	92.74%
La Hora	16.78%	El Universo	7.26%
Total	100.00%	Total	100.00%

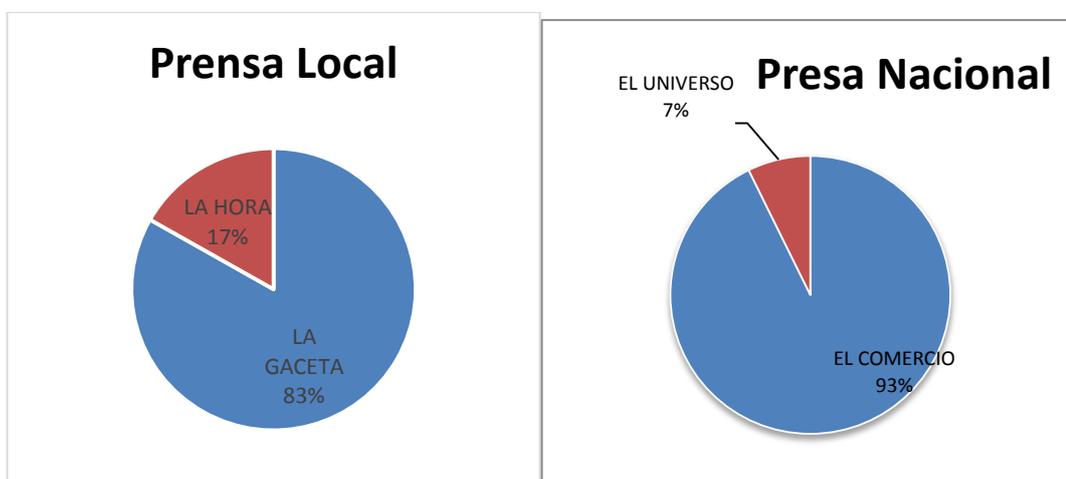


Gráfico 18 Preferencia en el medio Prensa

Análisis:

En relación a la prensa escrita a nivel local el 83,22% de los encuestados muestran su preferencia sobre la Gaceta, seguido del diario La Hora con el 16,78% de aceptación. Con la prensa escrita nacional, el 92,74% de los encuestados muestran aceptación por la prensa El Comercio, mientras que con El Universo el 7,26% de los encuestados.

17.- De las siguientes estrategias de precios ¿cuál considera usted la más aplicable? (Escoja una opción)

Tabla 51

Preferencia de estrategias de precios

Descripción	Frecuencia	%
Estrategia de precios de acuerdo al mercado	113	68,54%
Estrategia de precios por introducción	39	23,54%
Ir de un precio alto a un precio bajo	10	6,35%
Estrategia de precios por áreas geográficas	3	1,57%
Total	165	100,00%

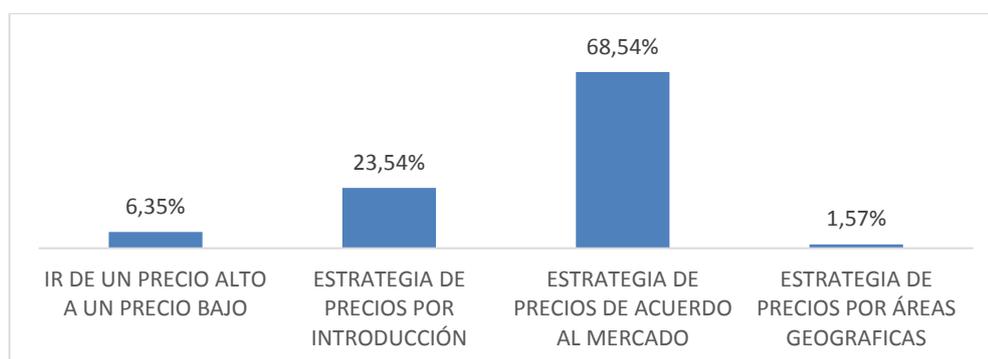


Gráfico 19 Preferencia de estrategias de precios

Análisis:

Con respecto a la aplicación de las estrategias de precios, el 68,54% de los encuestados concuerdan que se debe aplicar la estrategia de precios de acuerdo al mercado, seguido del 23,54% que considera la aplicación de la estrategia de precios por introducción, mientras que el 6,35% consideran la estrategia de ir de un precio alto a un precio bajo.

18.- De las siguientes estrategias de productos ¿cuál considera usted la más aplicable? (Escoja una opción)

Tabla 52

Preferencia de estrategias de productos

Descripción	Frecuencia	%
Ampliar la gama de productos	103	62,59%
Mejorar la calidad	33	19,87%
Estrategia de empaquetado	29	17,54%
Total	165	100,00%

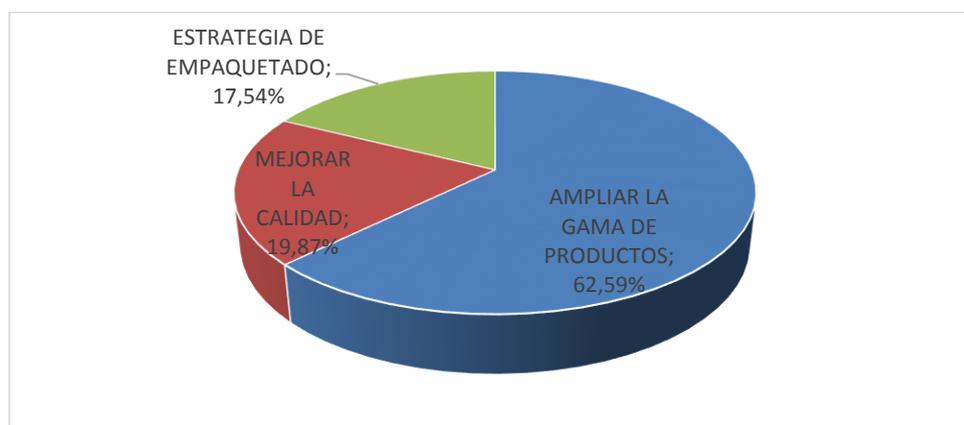


Gráfico 20 Preferencia de estrategias de productos

Análisis:

En relación a la aplicación de las estrategias de productos, el 62,59% de los encuestados manifiestan que la mejor será la estrategia de ampliar la gama de productos, el 19,87% el mejorar la calidad del producto, mientras que el 17,54% considera la estrategia del empaquetado.

19.- De las siguientes estrategias de promoción o comunicación ¿cuál considera usted la más aplicable? (Escoja una opción)

Tabla 53

Preferencia de estrategias de promoción

Descripción	Frecuencia	%
Descuentos por volumen de compra	81	49,21%
Obsequios	43	25,87%
Afiches, folletos, catálogos, volantes	14	8,47%
Anuncios publicitarios en vehículos	13	7,89%
Anuncios en diarios, revistas o internet	10	5,78%
Cupones o vales de descuento	5	2,78%
Total	165	100,00%

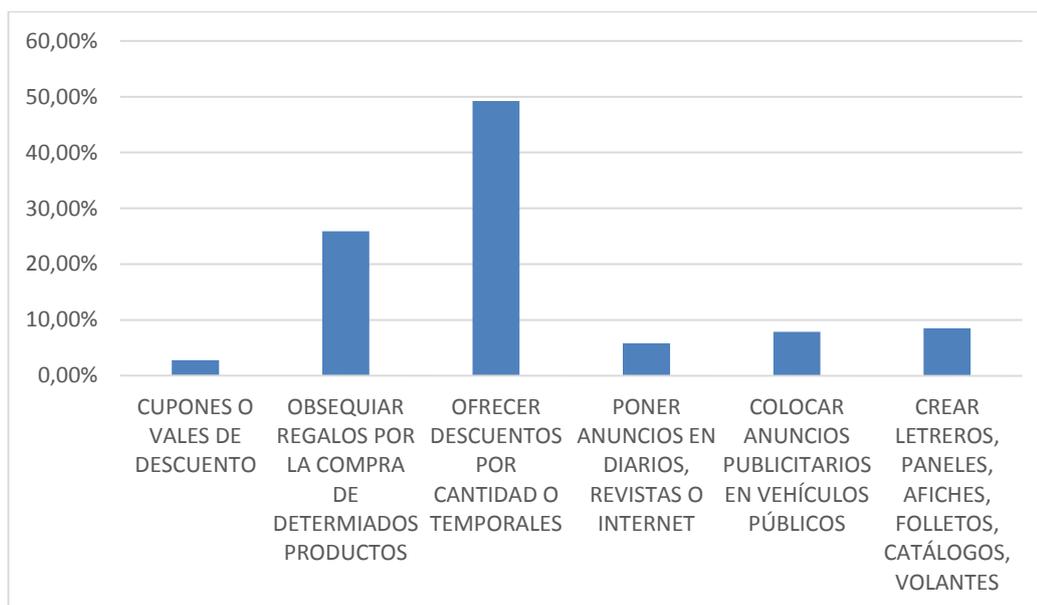


Gráfico 21 Preferencia de estrategias de promoción

Análisis:

El 49,21% opina que ofrecer descuentos por cantidades es la mejor opción, seguido del 25,87% que mencionan que es mejor los obsequios.

20.- De las siguientes estrategias de plaza o distribución ¿cuál considera usted la más aplicable? (Escoja una opción)

Tabla 54

Preferencia estrategias de plaza o distribución

DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE
OFRECER PRODUCTOS VIA INTERNTE, LLAMADAS TELEFÓNICAS, ENVÍO DE CORREOS, VISITAS A DOMICILIO	27.46%
HACER USO DE INTERMEDIARIOS	0.84%
UBICAR NUESTROS PRODUCTOS EN PUNTO DE VENTA EXCLUSIVO	2.58%
UBICAR NUESTROS PRODUCTOS EN TODOS LOS PUNTOS DE VENTA	72.54%
TOTAL	103.42%

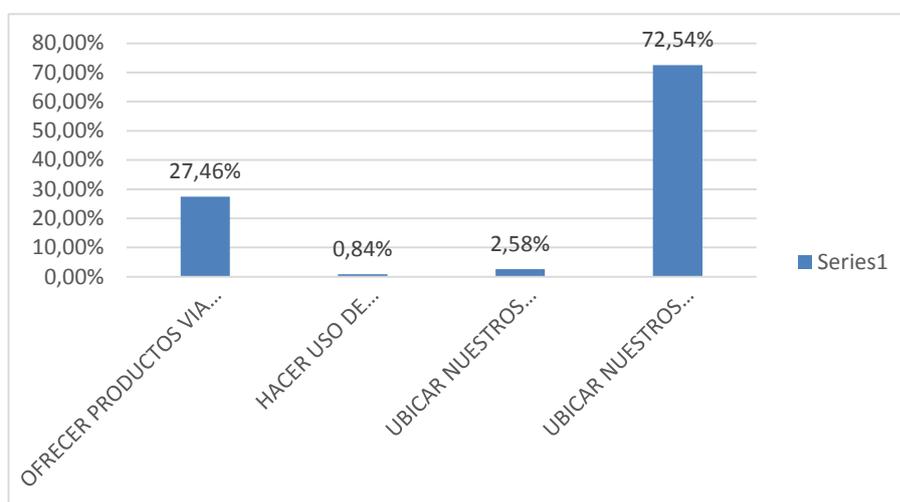


Gráfico 22 Preferencia estrategia de plaza

Análisis:

Con el análisis de los resultados, en lo referente a la aplicación de estrategias de plaza o distribución, el 72,54% consideran que la mejor estrategia es la de colocar nuestros productos en todos os puntos de vetas, con el 27,46% el ofrecer los productos vía internet, llamadas telefónicas, envío de correos y vistas a domicilio, el 2,58% ubicar nuestros productos en puntos de venta exclusivos y por último con el .84% el hacer uso de intermediarios.

21.- ¿Qué estrategia considera usted que se debe aplicar para aumentar el volumen de ventas de pollos en su negocio?

Tabla 55

Preferencia de estrategias de plaza o distribución

Descripción	Frecuencia	%
Ampliar puntos de venta	114	69,12%
Distribución directa	45	27,46%
Exclusividad de producto	4	2,58%
Intermediarios	1	0,84%
TOTAL	165	100,00%

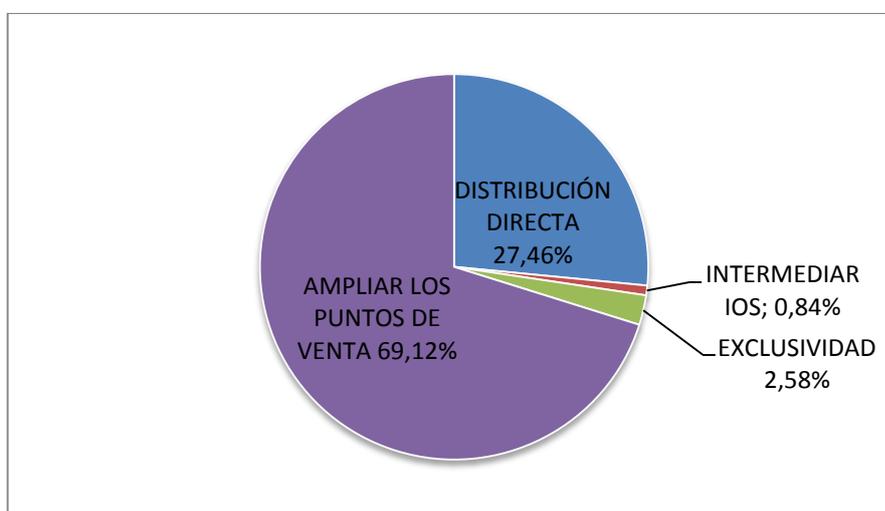


Gráfico 23 Preferencia de estrategias de plaza o distribución

Análisis:

El 69,124% consideran que la mejor estrategia es la de colocar los productos en todos el 27,46% considera realizar una distribución directa.

2.6. Comprobación de hipótesis

Una hipótesis es una propuesta cuya veracidad o utilidad no ha sido todavía corroborada, además es el punto de enlace entre la teoría y la observación.

Para desarrollar la comprobación o validación de una hipótesis, los estudiosos pueden recurrir a diferentes elementos tales como observaciones y pruebas empíricas.

En este caso se ha utilizado el método del Chi cuadrado que se usa para probar la existencia de una diferencia significativa entre un número observado de objetos o respuesta de cada categoría y un número esperado, basado en la hipótesis de nulidad. Aplicando la siguiente fórmula:

$$x^2 = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

Donde:

x^2 = *Chi cuadrado*

k = *Categorías*

F_o = *Frecuencias observadas*

F_e = *Frecuencias esperadas*

Establecimiento de la hipótesis nula y alternativa

H₀: La elaboración del plan estratégico de marketing para la empresa DispollHyC, no permitirá elevar el nivel de ventas y su posicionamiento dentro de la ciudad de Latacunga.

H₁: La elaboración del plan estratégico de marketing para la empresa DispollHyC, permitirá elevar el nivel de ventas y su posicionamiento dentro de la ciudad de Latacunga.

Establecimiento de la variable dependiente e independiente de H₁

Variable dependiente: Permitirá elevar el nivel de ventas y su posicionamiento dentro de la ciudad de Latacunga.

Para comprobar la hipótesis se utilizó los resultados obtenidos en una de las preguntas de la encuesta dirigida a clientes, dicha pregunta expresaba: Pregunta N° 5 “¿Cuál es la marca de su preferencia a la hora de elegir el producto?”

Variable independiente: La elaboración de un plan estratégico de marketing

Para comprobar esta hipótesis se utilizó los resultados obtenidos de la pregunta N° 12 “¿Considera usted, que la aplicación de estrategias comerciales como publicidad, descuentos sorteos u otros permitirán tener aceptación del cliente e incrementar sus ventas?”.

Tabla 56

Tabla de frecuencias observadas f_o

		ALTERNATIVAS								
		Si	No	Mr. Pollo	Bonsani	Pollo Andino	Pura Pechuga	Gran Pollo	Pollos ORO	TOTAL
Dependiente	Pregunta 5	0	0	90	3	12	5	7	48	165
Independiente	Pregunta 12	158	7	0	0	0	0	0	0	165
TOTAL		158	7	90	3	12	5	7	48	330

La frecuencia esperada se determina mediante la siguiente fórmula:

$$Frecuencia\ esperada = \frac{(total\ fila)(total\ columna)}{Total}$$

Tabla 57**Tabla de frecuencia esperada f_e**

		ALTERNATIVAS								
		Si	No	Mr. Pollo	Bonsani	Pollo Andino	Pura Pechuga	Gran Pollo	Pollos ORO	TOTAL
Dependiente	Pregunta 5	79	4	45	2	6	3	4	24	165
Independiente	Pregunta 12	79	4	45	2	6	3	4	24	165
TOTAL		158	7	90	3	12	5	7	48	330

Aplicación de la fórmula del Chi Cuadrado**Tabla N° 58****Chi cuadrada X^2**

	f_o	f_e	$f_o - f_e$	$(f_o - f_e)^2$	$(f_o - f_e)^2 / f_e$
Si	158.0	79.0	79.0	6241	79.0
No	7.0	4.0	3.0	9	2.3
Mr. Pollo	90.0	45.0	45.0	2025	45.0
Bonsani	3.0	2.0	1.0	1	0.5
Pollo Andino	12.0	6.0	6.0	36	6.0
Pura Pechuga	5.0	3.0	2.0	4	1.3
Gran Pollo	7.0	4.0	3.0	9	2.3
Pollos ORO	48.0	24.0	24.0	576	24.0
TOTAL	330.0	167.0	163.0	8901	160.3

Para realizar la regla de decisión, se utilizará el nivel de significancia de 0,05 que es la probabilidad que permite rechazar la hipótesis nula.

Se determina los grados de libertad de acuerdo al número de columnas y número de filas de la tabla de contingencia.

$$gl = (N^\circ \text{ filas} - 1)(N^\circ \text{ columnas} - 1)$$

$$gl = (8 - 1)(2 - 1)$$

$$gl = 7 * 1$$

$$gl = 7$$

Nivel de significancia = 0,05

El valor crítico a un nivel de significancia de 0.05 es:

$$x_{2t} = 7,82$$

Regla de decisión: Se acepta H_0 si $x_{2t} > x_{2c}$

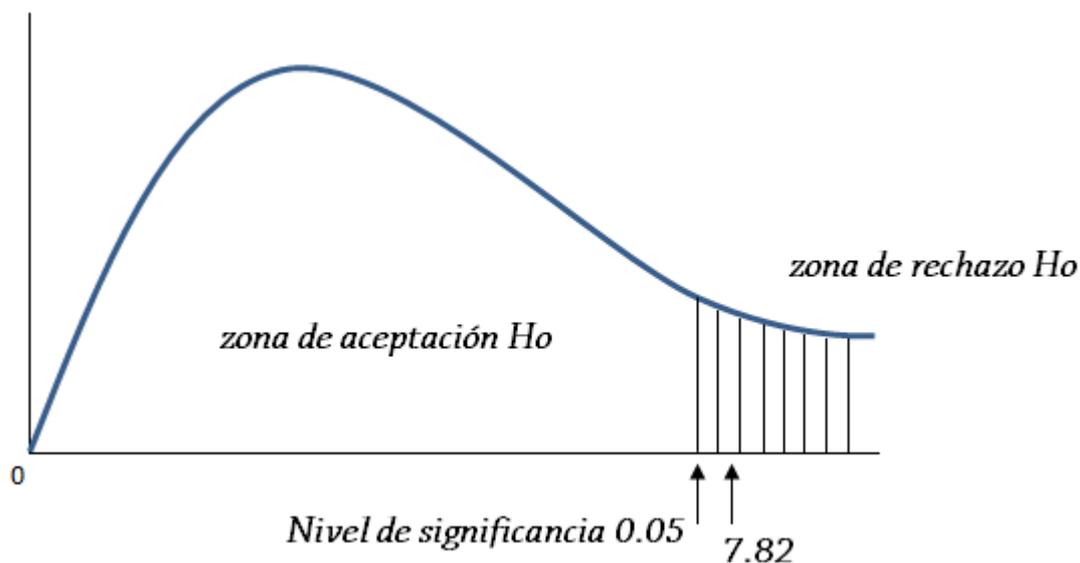


Figura 11 Distribución Chi Cuadrada

Fuente: Análisis de datos Dispollhyc 2015

Análisis:

Al aplicar la fórmula del chi cuadrado y comparara el valor obtenido con la tabla de la campana de GAUS, con un nivel de significancia de 0.05, se obtuvo como resultado 7.82, valor que llega a la zona de rechazo con lo que se rechaza H_0 y se acepta H_1 y se concluye que la elaboración del plan estratégico de marketing para la empresa DispollHyC, permitirá elevar el nivel de ventas y su posicionamiento dentro de la ciudad de Latacunga.

CAPÍTULO III

3. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

3.1. Misión

Al ser DispollHyC una empresa de carácter familiar, ésta se encuentra dirigida y administrada por el fundador de la misma, de tal manera que no se tiene establecida la planificación estratégica de la empresa; por lo cual se propone establecer la siguiente misión:

Considerando, que la misión es una declaración escrita de la razón de ser o propósito de una organización. Responde a la pregunta: ¿Por qué existimos? (Sainz J. M., 2010)

Además indica que normalmente la misión incluye los siguientes elementos:

- Identidad, legitimidad: ¿Quiénes somos?
- Propósito: ¿Qué buscamos?
- Valores, principios, motivaciones. ¿Por qué lo hacemos?
- Clientes: ¿Para quienes trabajamos?

3.1.1. Misión Propuesta

Somos una empresa productora y comercializadora de productos cárnicos, cumpliendo con los más altos estándares de calidad, brindando a nuestros clientes confianza y buen servicio.

3.2. Visión

Del mismo modo se propone la implementación de la siguiente visión, partiendo que:

La visión de una empresa u organización es la expresión verbal y concisa de la imagen gráfica que deseamos para la empresa en el futuro, que sirve para marcar en el presente el rumbo que deber seguir dicha organización. Responde a la pregunta: ¿Qué queremos ser? (Sainz J. M., 2010)

3.2.1. Visión propuesta

En el 2019 ser un referente de la industria productora y comercializadora de productos avícolas de la región, con personal calificado y motivado al logro, generando desarrollo y bienestar social para sus grupos de interés.

3.3. Políticas

En DispollHyC cía. Ltda., se declaran auténticamente comprometidos con el bienestar de los clientes, mediante el permanente mejoramiento de los procesos de producción, comercialización y servicio de postproducción y servicio de postventa.

La política de calidad permite que DispollHyC cía. Ltda., provea a sus clientes los mejores productos y asegure el éxito de los mismos que se refleja en proporcionar alimentos excelentes al consumidor final.

Para tal efecto, consideramos fundamentales las siguientes Políticas:

- Preservar las condiciones sanitarias de las unidades productivas.
- Soportar los procesos y actividades de la organización, implementando sistemas de información confiables y oportunos.
- Proveer en forma oportuna en las cantidades, lugares y fechas programadas, los productos solicitados por nuestros clientes.
- Atender y dar respuesta a las quejas, reclamos y sugerencias de nuestros clientes, respecto a nuestros productos, servicios y procesos.

3.4. Valores

Los valores son aquellas formas de ser y de actuar de las personas, que son altamente deseables como atributos o cualidades nuestras y de los demás.

Los valores son los ejes de conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma. Responde a la pregunta: ¿En qué creemos? (Sainz J. M., 2010)

La cultura organizacional se centra básicamente en los valores, costumbres y tradiciones que los fundadores implantaron en la empresa. Hoy en día la empresa mantiene los valores fundados y promueve al continuismo del mismo.

Los valores que persigue la empresa son:

- **Puntualidad.-** Como un valor de respeto hacia las personas
- **Responsabilidad.-** Compromiso de entregar productos de calidad.
- **Honestidad.-** Se promueve la verdad como una herramienta fundamental para generar confianza y credibilidad.

3.5. Objetivos Estratégicos

Los objetivos son fundamentales para lograr el éxito de una empresa, estos objetivos deben ser desafiantes, mensurables, consistentes, razonables y claros al momento de definirlos pues estos implican tiempo y recursos para la empresa.

3.5.1. Concepto

(Humberto, S.), en su libro Gerencia Estratégica, los define como “objetivos globales y establece que: son aquellos que identifican las áreas estratégicas y definen la dirección que ha de seguirse en la búsqueda por lograr la misión y la visión corporativas. Los objetivos estratégicos permiten

expresar los cambios que se desean introducir en la empresa, así como los vínculos causales entre ellos”.

Los objetivos de una empresa “son resultados, situaciones o estados que una empresa pretende alcanzar o a los que pretende llegar, en un periodo de tiempo y a través del uso de los recursos con los que dispone o planea disponer”

3.5.2. Importancia de los objetivos

Los objetivos son importantes ya que definen los procedimientos adecuados para alcanzar cada una de las metas propuestas, es decir, sirven de guía para que la empresa obtenga y aplique los recursos necesarios para obtener mejores beneficios.

Los objetivos ayudan a fijar prioridades, concentrarse en las fortalezas de la organización y ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo.

Además son importantes para una empresa ya que les permite medir y comparar la productividad y el éxito de la organización a medida que se vayan logrando cada uno de ellos.

Cuando una empresa define los objetivos sabe hacia dónde desea ir, que recursos ocupar y el tiempo en el que tardará alcanzarlos.

La base fundamental para el éxito de los objetivos está dado en el conocimiento pleno que todo el personal de la empresa los conozca y los ejecute.

3.5.3. Clasificación de los objetivos

Existen diferentes tipos de objetivos dentro de una empresa, los cuales pueden ser clasificados de acuerdo a su naturaleza, jerarquía y alcance de tiempo.

Tabla 59

Clasificación de los objetivos

Por su naturaleza	Objetivos Generales
	Objetivos Específicos
Por su Jerarquía	Objetivos Estratégicos
	Objetivos Tácticos
	Objetivos Operacionales
Por su tiempo	Objetivos de Largo Plazo
	Objetivos de Mediano Plazo
	Objetivos de Corto Plazo

Fuente: (Sainz J. M., 2010)

3.5.4. Características de los objetivos

En ocasiones las empresas establecen objetivos inconsistentes e incoherentes que provocan confusión en los colaboradores y no se logra el cumplimiento de los mismos, por lo cual estos objetivos deben estar bien definidos, armónicos y consistentes tanto en el sentido vertical como horizontal de toda su estructura organizacional. Los objetivos deben cumplir ciertos requisitos para garantizar su logro y deben contar con las siguientes características:



Figura 12 Características de los Objetivos

Fuente: (Sainz J. M., 2010)

3.5.5. Metodología para fijar los objetivos

Las empresas siempre persiguen objetivos que les aseguren resultados tangibles y mejoras continuas, estos objetivos van a dirigir el resto de actividades, procesos y acciones que se vayan a emprender para satisfacer a sus grupos de interés. Según Idalberto Chiavenato Sapiro en su libro Planeación estratégica 2010 los objetivos se definen a partir de diferentes enfoques como:

Enfoque estadístico por extrapolación.- El objetivo definido se deriva del alcanzado en el ejercicio anterior y se establece con un número.

Enfoque determinístico carismático.- El objetivo se determina en razón de la fuerte voluntad de los líderes y tiene una característica cualitativa que inspira a sus responsables.

Enfoque analítico racional.- Esta forma de definir los objetivos presupone un diagnóstico anterior de evaluación y la propuesta de mejoras, para que durante el tiempo en la que se deban obtener los objetivos se asegure la maximización de la aplicación de los recursos disponibles.

Enfoque contingente.- Los objetivos son definidos sobre los resultados y los obstáculos a medida que se van presentando. Este enfoque es adecuado para obtener resultados a corto plazo y lo más importante es la voluntad de las personas.

Figura 13 Metodología para fijar los objetivos

Fuente: (Chiavenato, 2010)

3.5.6. Definición de objetivos de la empresa Dispollhyc

Los objetivos estratégicos se establecen en base a los resultados obtenidos del diagnóstico situacional de la empresa.

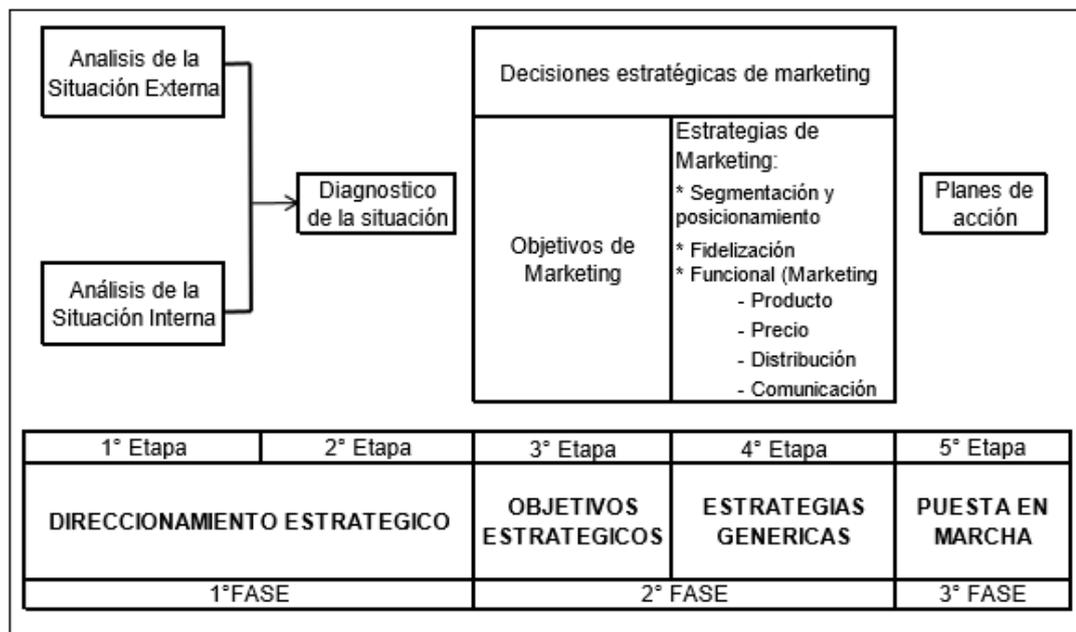


Figura 14 Proceso de la planificación del marketing

Fuente: (Sainz J. M., 2010)

Primera Fase: Direccionamiento Estratégico

El direccionamiento estratégico se determina tomando en cuenta los resultados del diagnóstico situación de la empresa; en el caso de Dispollhyc se realizó la matriz de posicionamiento estratégico y evaluación de acciones (PEYEA) y la matriz Interna y Externa.

Según la matriz Interna y Externa realizado para le empresa Dispollhyc, la empresa debe **crecer y construir**.

Mediante el análisis de la matriz de posicionamiento estratégico y evaluación de acciones para la empresa Dispollhyc, la empresa debe aplicar una **estrategia competitiva**, es decir puede diversificar la cartera de productos.

Segunda Fase: Tercera Etapa

El planteamiento de los objetivos estratégicos precisa que se tome en cuenta factores como: el tamaño de la empresa, madurez de la empresa y el análisis de la masa crítica.

Tabla 60

Sistema de objetivos corporativos según el tamaño de la empresa.

Objetivos	Empresa	Empresa de tamaño mediano		Empresa
	Grande	Supervivencia	Venderse	Pequeña
Consolidación	3°	1°	3°	1°
Crecimiento	1°	2°	2°	3°
Rentabilidad	2°	3°	1°	2°

Fuente: (Sainz J. M., 2010)

Dispollhyc, es un empresa de tamaño pequeño y de debe tomar los objetivos en base a la consolidación, rentabilidad y crecimiento; estos tres objetivos deben estar alineadas con las expectativas de la empresa.

De acuerdo a los datos obtenidos en el direccionamiento estratégico y al análisis de los objetivos corporativos según el tamaño de la empresa tomado de la tabla 3.2., se determina el siguiente análisis para el establecimiento de los objetivos estratégicos.

Tabla 61

Análisis de los objetivos estratégicos en base al direccionamiento estratégico.

Direccionamiento Estratégico de la Empresa		Objetivos
Dispollhyc		
Matriz Interna y Externa	Crecer y desarrollar	2. Participación
		3. Crecimiento
Matriz PEYEA	Estrategias competitivas	1. Consolidación

Desarrollo de los Objetivos Estratégicos

Tabla 62

Objetivos estratégicos Dispollhyc

Objetivo 1	Consolidación	Posicionar a DispollHyC Cía. Ltda., como la empresa líder en producción y comercialización de productos cárnicos de pollo procesados en el mercado latacungueño
Objetivo 2	Participación	Obtener el 35% de participación en el mercado
Objetivo 3	Crecimiento	Incrementar el volumen de ventas en un 25% en el 2015

Tabla 63

Análisis SMART de los objetivos estratégicos propuestos

S	M	A	R	T
Específico	Medible	Asignable	Real	Tiempo
Posicionar a DispollHyC Cía. Ltda., como la empresa líder en producción y comercialización de productos cárnicos de pollo procesados en el mercado latacungueño	45%	AREAS: Administrativo Financiero Comercial	RECURSOS: Financiero Humano Publicidad	6 meses
Obtener el 35% de participación en el mercado latacungueño en el 2015	25%	Comercial Financiero	Financiero Humano	6 meses
Incrementar el volumen de ventas en un 25% en el 2015	25%	Comercial	Humano	6 meses

El análisis SMART nos permite definir cuáles son los objetivos, los recursos necesarios, las áreas que intervienen y el tiempo que se destinado para la ejecución de estos objetivos.

3.6. Estrategias genéricas

3.6.1. Concepto

Las estrategias son los medios por los cuales una empresa logra sus objetivos a largo plazo.

Según (Chiavenato, 2010) en su libro Planeación estratégica explica que, las estrategias definen como desplegar, reasignar, ajustar y reconciliar de forma sistemática los recursos disponibles de la organización y como utilizar las competencias para aprovechar las oportunidades que surgen en el entorno y para neutralizar las posibles amenazas.

3.6.2. Importancia

Las estrategias dentro de una empresa son importantes ya que nos permiten aprovechar las oportunidades que se presenten en el entorno así como hacer frente a las amenazas. Además nos permiten aprovechar y reforzar las fortalezas que posee una empresa y a la vez neutralizar o eliminar las debilidades que pudiesen existir en la misma. Las características que deben tener las estrategias son:

- Establecer los medios que permitan lograr los objetivos.
- Servir de guía para el logro de los objetivos con la menor cantidad de recursos, y en el menor tiempo posible.
- Ser claras y comprensibles para todos los colaboradores.
- Estar alineadas y ser coherentes con los valores, principios y cultura de la empresa.
- Considerar adecuadamente la capacidad y los recursos de la empresa.

- Representar un reto para la empresa.
- Deben ejecutarse en un tiempo razonable.

3.6.3. Desarrollo de estrategias para la empresa Dispollhyc

Para el desarrollo de las estrategias nos basamos en la Figura 15 Proceso de la planificación del marketing sobre la determinación de objetivos estratégicos.

Segunda Fase: Cuarta Etapa

Las estrategias genéricas se deben realizar tomando en cuenta los objetivos estratégicos.



Figura 15 Estrategias Genéricas

Fuente: (Lambin, J., 1996)

Estrategias de Desarrollo

Las estrategias de desarrollo según (Lambin, J., 1996) son las siguientes:

- Liderazgo de costos: su estrategia se apoya en la dimensión de productividad para sí bajar al máximo los costos unitarios.

- Diferenciación: tiene como objetivo entregar un producto con cualidades distintivas para el cliente y que se diferencia de los productos de los competidores.
- Especialistas: se concentran en las necesidades de un segmento.

Tabla 64**Estrategias de Desarrollo**

		Ventajas Competitivas	
		Bajos Costos	Diferenciación
Mercado	General	Liderazgo en Costos	Diferenciación
	Segmento	Foco en Costos	Foco en Diferenciación

Fuente: (Francés, 2006)

Estrategias de Crecimiento

Sobre las estrategias de crecimiento, (Lambin, J., 1996) explica que: el crecimiento es un factor que influye en la vitalidad de una empresa, estimula las iniciativas y aumenta la motivación del personal y los ejecutivos. Además explica que existen tres tipos de estrategias de crecimiento:

- Crecimiento intensivo: se deben proponer cuando las cualidades del producto no ha sido explotado al máximo en el mercado actual.
- Estrategia de integración: es importante definir las en caso de que la empresa desee aumentar la rentabilidad mediante el control de factores en base al giro de su negocio.
- Estrategia de crecimiento por diversificación: es la inserción y el desarrollo de nuevos productos y/o servicios ajenos al giro del negocio en el mercado por parte de la empresa.

Tabla 65**Tipología de las Estrategias de Crecimiento**

Crecimiento Intensivo: crecer en el seno del mercado de referencia.	Estrategias de penetración
	Estrategia de desarrollo por los productos
	Estrategia de desarrollo por los mercados
Estrategia Integradora: crecer en el seno de la filial industrial	Estrategias de integración hacia arriba
	Estrategias de integración hacia abajo
	Estrategias de integración horizontal
Estrategia de Crecimiento por Diversificación: Crece fuera de la filial industrial	Diversificación concéntrica
	Estrategia de diversificación pura

Fuente: (Lambin, J., 1996)

Estrategias Competitivas

(Kotler, P., 1991), establece una distinción entre cuatro tipos de estrategias competitivas; se fundamenta en la cuota de mercado de los competidores.

- Las estrategias del líder: es la empresa líder en el mercado con su producto, es a quien todos desean imitar, seguir y atacar.
- Las estrategias del retador: son las empresas que no dominan el mercado y pasan a ser retadores del líder.
- Las estrategias del seguidor: son las estrategias adoptadas por la decisión de seguir en la competencia, a su gremio o industria.
- Las estrategias del especialista: la empresa en esta estrategia se enfoca en un nicho de mercado y desarrolla ese segmento para sacar al máximo provecho.

Tabla 66

Tipología de las estrategias competitivas

Las estrategias del líder

Desarrollo de la demanda primaria

Estrategia defensiva

Estrategia ofensiva

Estrategia de desmarketing

Las estrategias del retador

Ataque frontal

Ataque lateral

Las estrategias del seguidor

Segmentar el mercado de manera creativa

Utilizar eficazmente la investigación + Desarrollo

Pensar en pequeño

La fuerza del directivo

La estrategia del especialista

Fuente: (Lambin, J., 1996)

Determinación de Estrategias Genéricas para la empresa Dispollhyc

Tabla 67

Estrategias Genéricas de “Dispollhyc”

Objetivo Estratégico	Estrategias Genéricas	
	Teórico	Práctico
Posicionar a DispollHyC Cía. Ltda., como la empresa líder en producción y comercialización de productos cárnicos de pollo procesados en el mercado latacungueño	Estrategias de desarrollo / diferenciación	Atención personalizada hacia el cliente
	Crecimiento Intensivo	Realizar publicidad visual y en prensa escrita
		Impulsar la publicidad en redes sociales
Estrategias de desarrollo / diferenciación	Realizar entrevistas en medios de comunicación	
Obtener el 35% de participación del mercado en el segundo semestre.	Estrategias de desarrollo / diferenciación	Servicio post venta en las cadenas de restaurant
		Planes de descuentos para cadenas de restaurantes
		Formar alianzas con empresas que distribuyan productos de consumo masivo.
	Crecimiento Intensivo	Asistir a eventos realizados por el ministerio de turismo.
		Dictar charlas
Incrementar el volumen de ventas en un 25% en el 2015	Estrategias de desarrollo / diferenciación	Incrementar la cartera de productos
	Estrategia competitiva / Especialista	Socializar el producto en universidades, talleres de comida
	Crecimiento Intensivo	Diseñar y comercializar una aplicación para pedidos vía internet.

Tabla 68

Actividades de las estrategias genéricas del Objetivo 1

Objetivo Estratégico	Estrategias Genéricas		Actividades	Relación con el plan de Marketing Mix
	Teórico	Práctico		
Posicionar a DispollHyC Cía. Ltda., como la empresa líder en producción y comercialización de productos cárnicos de pollo procesados en el mercado laticungueño	Estrategias de desarrollo / diferenciación	Atención personalizada hacia el cliente	Capacitación al personal de la empresa	Plaza
			Entregar publicidad y certificados de calidad del producto	Promoción y posicionamiento
	Crecimiento Intensivo	Realizar publicidad visual y en prensa escrita	Diseñar el arte para la prensa escrita	Promoción
			Diseñar el spot publicitario para los medios televisivos	Promoción
			Cotizar los medios de comunicación más representativos del sector	Promoción
		Impulsar la publicidad en redes sociales	Diseñar la fan page y cuentas sociales	Promoción
			Contratar un plan de servicio web	Posicionamiento
		Estrategias de desarrollo / diferenciación	Realizar entrevistas en medios de comunicación	Elaborar un listado de medios de comunicación del sector
	Dictar cursos de cocina en medios televisivos		Elaborar un listado de centros de enseñanza culinaria	Promoción

Tabla 69

Actividades de las estrategias genéricas del Objetivo 2

Objetivo Estratégico	Estrategias Genéricas		Actividades	Relación con el plan de Marketing Mix
	Teórico	Práctico		
Obtener el 35% de participación del mercado en el segundo semestre.	Estrategias de desarrollo / diferenciación	Servicio post venta en las cadenas de restaurant	Realizar llamadas a los clientes	Posicionamiento
			Informar sobre el producto y sus mejoras	Promoción
		Planes de descuentos para cadenas de restaurantes	Elaborar descuentos para empresas, cadenas, hoteles y restaurantes	Precio
		Formar alianzas con empresas que distribuyan productos de consumo masivo.	Establecer alianzas con empresas distribuidoras de papas fritas procesadas	Plaza
	Crecimiento Intensivo	Asistir a eventos realizados por el ministerio de turismo.	Elaborar un Roll Up de la empresa	Promoción
			Elaborar Tarjetas de presentación	Promoción
			Elaborar trípticos informativos	Promoción
			Dictar charlas	Dictar charlas de BPM y Control de Calidad

Tabla 70

Actividades de las estrategias genéricas del Objetivo 3

Objetivo Estratégico	Estrategias Genéricas		Actividades	Relación con el plan de Marketing Mix
	Teórico	Práctico		
Incrementar el volumen de ventas en un 25% en el 2015	Estrategias de desarrollo / diferenciación	Incrementar la cartera de productos	Crear subproductos y/o derivados de la materia prima	Producto
	Estrategia competitiva / Especialista	Socializar el producto en restaurantes y cadenas de comida	Realizar seminarios y talleres	Promocion
			Buscar el área idónea para dictar las charlas	Promoción y Posicionamiento
	Crecimiento Intensivo	Diseñar una aplicación para promocionar los productos vía internet.	Diseñar la aplicación	Promoción
			Ofrecer descuentos por pedidos realizados por internet	Precio

CAPÍTULO IV

4. PLAN OPERATIVO DE MARKETING

4.1. Targetting

Según Kotler, Philip, “el Targeting es la identificación de los clientes que son más atractivos para una Empresa, para un producto determinado (valor del producto) o combinación de productos (valor del portafolio). Mientras que: la segmentación es la división de cualquier grupo del objetivo, en categorías de clientes que tienen necesidades semejantes con el fin de mejorar y satisfacer esas necesidades.”

Dispollhyc, fue creada con el fin de satisfacer las diferentes necesidades de los consumidores, haciendo énfasis en restaurantes que utilizan la carne de pollo como materia prima, convencidos de que todos los productos son procesados con estrictas normas de calidad, cuentan con todos los permisos de salud y poseen certificaciones de calidad; además, personal capacitado para el correcto desenvolvimiento de las diferentes áreas productivas y administrativas, envíos puntuales a diferentes partes de la ciudad y finalmente nuestro factor diferenciador con la competencia es el servicio personalizado y la calificación de las BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) de nuestras plantas.

4.2. Descripción del perfil del usuario

Los estudios de mercado permiten a las empresas detectar oportunidades, reducir riesgos y evaluar el impacto causado en el mercado, por eso es fundamental saber cuál es el perfil del consumidor, el cual se define como el conjunto de características demográficas, sociales y de mentalidad que distinguen a los consumidores de una marca, clientes de un establecimiento

y usuarios de un servicio. **Recuperado** (2015/06/01)
<http://www.utel.edu.mx/blog/10-consejos-para/perfil-del-consumidor/>

Esta información se obtiene realizando una investigación profunda del cliente describiendo las características del producto el resultado nos permite definir al público objetivo

Una vez realizado el análisis del cliente y sobre todo al analizar las características propias del producto Dispollhyc considera que el producto tiene una gran rentabilidad para los locales de expendio de comidas como son los restaurantes, esto se debe a que el rendimiento de nuestra carne de pollo esta sobre el 95%.

4.3. Marketing Mix

4.3.1. Concepto

(Kottler & Armstrong, 2003), afirma que es; “la mezcla de mercadotecnia se define como “el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”. El Marketing en sí, siempre va a buscar satisfacer las necesidades del cliente analizando diferentes aspectos del producto como son las 4ps logrando así analizar la demanda del mercado.

Las 4Ps del marketing (el marketing mix de la empresa) pueden considerarse como las variables tradicionales con las que cuenta una organización para conseguir sus objetivos comerciales. Para ello es totalmente necesario que las cuatro variables del marketing mix se combinen con total coherencia y trabajen conjuntamente para lograr complementarse entre sí. (Espinoza, 2015)



Figura 16 Marketing Mix

Fuente: (Kotler, P., 1991)

4.3.2. Importancia

El Marketing es ante todo una filosofía de gestión empresarial, la cual se basa en centrar todas las actividades de la empresa en función de las necesidades del consumidor. Esto, resulta evidente pues el consumidor es quien aporta las ventas para la empresa y éstas son las que aseguran su permanencia, crecimiento y desarrollo. Sin embargo, para que esta filosofía sea realmente interesante para la empresa debe desarrollarse y plasmarse a través de acciones concretas. (Zeithaml A)

Es mediante la aplicación coherente y coordinada de las diferentes estrategias del marketing que la empresa será capaz de conseguir satisfacer las necesidades del consumidor de forma rentable y con ello ocupar una posición en el mercado.

4.3.3. Componentes

Las Variables del Marketing Mix son: producto, plaza, promoción, precio.

4.4. Producto

Los productos que Dispollhyc comercializa son cárnicos procesados naturalmente cumpliendo con las normas de calidad y bajo exigentes prácticas de manufactura que garantizan la inocuidad y frescura del producto.



Figura 17 Productos de Dispollhyc

Los productos que comercializa Dispollhyc son:

a) Pollo: Es un pollo de color amarillo característico y su sabor natural lo cual garantiza su consumo en toda ocasión. Tiene las siguientes presentaciones:

a.1) Pollo sin menudencia: Se denomina pollo sin menudencia al producto empacado al vacío; totalmente limpio y cuya menudencia “dos patas, una cabeza y cuello, molleja e hígado” no son colocados en el interior del pollo.

a.1.1) Especificaciones técnicas: A continuación se detalla las especificaciones técnicas del producto realizadas por el departamento de producción y de marketing de la empresa. En esta información se detalla toda

la información necesaria del producto, tanto como sus características del producto, temperatura de conservación, vida útil y su modo de cocción.

Tabla 71

Ficha técnica del producto: Pollo sin menudencia

Producto: Pollo Sin Menudencia					
Tipo de alimento: Carne fresca de aves					
Descripción: Pollo entero sin menudencia; con piel, grasa y huesos, libre de materias extrañas					
REQUISITOS ORGANOLEPTICOS					
COLOR: Características propias del producto					
OLOR: Características propias del producto					
MODO DE CONSERVACIÓN	VIDA UTIL				
Cámara de Refrigeración 0 - 4°C Cámara de Congelación -12 - 18°C	Refrigerado: 8 días Congelado: 6 meses				
ESPECIFICACIONES					
JUNIOR Kg	MEDIANO Kg	GRANDE Kg	EXTRA Kg	SUPER Kg	SUPER SUPER Kg
1.30 - 1.50	1.51 - 1.80	1.81 - 2.00	2.01 - 2.20	2.21 - 2.40	2.41 - 2.60
MODO DE COCCIÓN					
ASAR	FREIR		COCCIÓN		
					

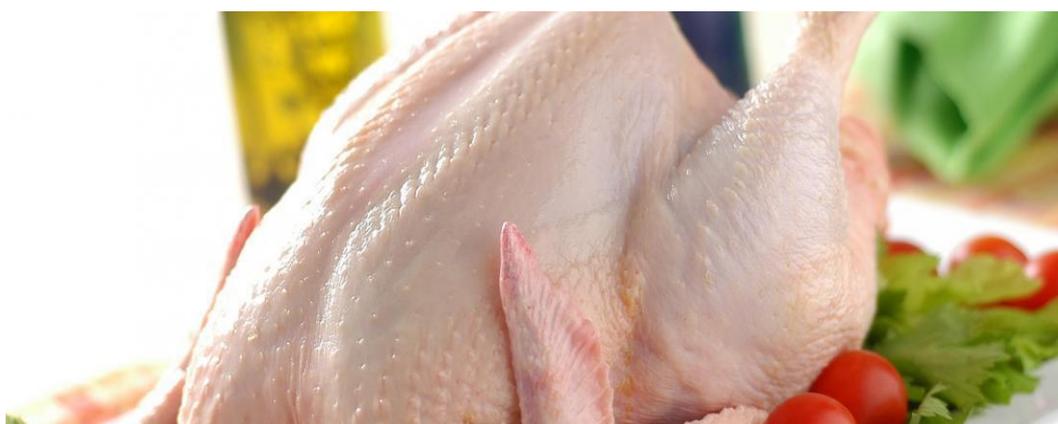


Figura 18 Pollo sin menudencia

a.2) Pollo con Menudencia: Se denomina Se denomina pollo con menudencia al producto empacado al vacío; totalmente limpio y cuya menudencia “dos patas, una cabeza y cuello, molleja e hígado” son colocados en el interior del pollo.

a.2.1) Especificaciones técnicas: A continuación se detalla las especificaciones técnicas del producto realizadas por el departamento de producción y de marketing de la empresa.

Tabla 72

Ficha técnica del producto: Pollo con menudencia

Producto: Pollo Con Menudencia					
Tipo de alimento: Carne fresca de aves					
Descripción: Pollo entero con menudencia; con piel, grasa y huesos, libre de materias extrañas					
REQUISITOS ORGANOLEPTICOS					
COLOR: Características propias del producto					
OLOR: Características propias del producto					
MODO DE CONSERVACIÓN	VIDA UTIL				
Cámara de Refrigeración 0 - 4°C Cámara de Congelación -12 - 18°C	Refrigerado: 8 días Congelado: 6 meses				
ESPECIFICACIONES					
JUNIOR Kg	MEDIANO Kg	GRANDE Kg	EXTRA Kg	SUPER Kg	SUPER SUPER Kg
1.30 - 1.50	1.51 - 1.80	1.81 - 2.00	2.01 - 2.20	2.21 - 2.40	2.41 - 2.60
ASAR		FREIR		COCCIÓN	
					



Figura 19 Pollo con menudencia

Marca y etiquetas

A continuación se definen todos los factores que influyen en la marca del producto.

Inicialmente, Dispollhyc se crea como una empresa comercializadora de productos cárnicos en especial pollos procesados de la marca ORO; hoy por hoy la empresa se proyecta lanzar al mercado su propia línea de productos incorporando en ellos su marca.

a) Marca

A continuación se definen todos los factores que influyen en la marca del producto.

✓ **Identidad de la marca:** El producto lleva la marca Dispoll la cual da a entender el valor del producto no económico pero si rico en calidad y frescura, con esta marca se desea llegar a los clientes y sobre todo a su reconocimiento del producto con la salud y la calidad.

✓ **Posicionamiento de la marca:** Con la utilización de la marca Dispoll, se pretende ser líderes en mercado de productos cárnicos ofreciendo productos de calidad.

b) Logotipo



Figura 20 Logotipo de Pollos Dispollhyc

✓ **Colores para el diseño del Logotipo:** Para el diseño del Logotipo se utilizaron los siguientes colores:

Tabla 73

Significado de colores para el Logotipo de Dispollhyc

Colores	¿Qué transmiten al cliente?	Uso en Marketing
Rojo	✓ Acción, Aventura, Agresividad, Sangre, Peligro, Energía, Emoción, Amor, Pasión, Fuerza, Vigor	Usualmente es utilizado en el diseño de logos como una manera para llamar la atención del observador y se conoce que puede llegar a incrementar la presión sanguínea o provocar hambre.
Amarillo	✓ <i>Precaución, Alegría, Cobardía, Curiosidad, Felicidad, Gozo, Broma, Positivo, Sol, Cálido</i>	Representa la luz del sol y la felicidad, pero también precaución y cobardía. El amarillo es luminoso y muy visible, razón por la cual puede ser encontrado generalmente en avisos de precaución y otras señales de tránsito. Es utilizado muchas veces en el diseño de logotipos para captar atención, crear felicidad y calidez.
Blanco	✓ Inmaculado, Inocente, Paz, Pureza, Refinado, Esterilizado, Simplicidad, Entrega, Honestidad	El blanco es el color universal de la paz y la pureza. Puede ser encontrado comúnmente en logotipos como textos en negativo.

Fuente: (www.camionetica.com, 2009)

c) Slogan

Es el mensaje que se desea transmitir al cliente.

“Productos sanos.... De calidad!”

✓ **Análisis del Slogan:** El slogan trata de resumir en una idea lo que es el producto o en algunos casos lo que sucede cuando consumen o utilizan un producto o servicio. El slogan *“Productos sanos.... De calidad!”* pretende ingresar en la mente del consumidor como un producto procesado higiénicamente, rico en vitaminas y sobretodo que cumple todas las normas de calidad para llegar a un público selecto.

d) Empaque

El empaque debe estar constituido por todas las actividades de diseño y elaboración del contenedor o envoltura. (Staton J, 2007)

El envase es la parte principal en la industria alimentaria, para Dispollhyc el envase es un tema muy importante puesto que ayudan a que los alimentos se mantengan libres de las bacterias, a que exista la contaminación cruzada, alimentos mucho más frescos y sobre todo que se puedan transportar sin ningún tipo de problemas y llegar con la misma calidad en todos los consumidores.

Por otra parte Dispollhyc investiga día a día junto a sus proveedores la forma de mejorar los envases de los productos, haciéndolos menos contaminantes al medio ambiente, más resistentes y sanitizados.

d.1) Empaque de pollos:

El empaque plástico que se utiliza para el empackado de los pollos es fundas de polietileno de baja densidad (LDPE), su resistencia y su bajo costo le ha permitido ser actualmente el más usado en la industria alimenticia; es el material más utilizado ya se resiste hasta 110° y 106° de presión (dependiendo el tiempo y tipo de sellado), además es uno de los materiales con mejor barrera al vapor y evita la pérdida de peso de los alimentos “merma”.

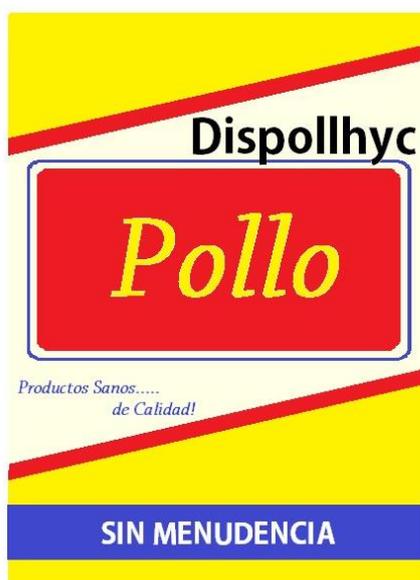


Figura 21 Empaque de Pollos

e) Etiqueta

La etiqueta tiene una estrecha relación con el empaque, contiene la información acerca del producto como es: la marca, logotipo, empresa que lo comercializa, información nutricional del producto, semáforo alimentario, fecha de elaboración, fecha de caducidad y registro sanitario.



Información nutricional.

	<i>Cantidad por porción</i>	<i>% VD (*)</i>	<i>Por 100g</i>
<i>Valor energético</i>	<i>169 kcal = 708 kJ</i>	<i>8</i>	<i>338 kcal</i>
<i>Carbohidratos</i>	<i>38 g</i>	<i>11</i>	<i>76 g</i>
<i>Proteínas</i>	<i>3,5 g</i>	<i>5</i>	<i>7,0 g</i>
<i>Grasas totales</i>	<i>0 g</i>	<i>0</i>	<i>0,52 g</i>
<i>Grasas saturadas</i>	<i>0 g</i>	<i>0</i>	<i>0 g</i>
<i>Grasas trans</i>	<i>0 g</i>		<i>0 g</i>
<i>Fibra alimentaria</i>	<i>1,7 g</i>	<i>7</i>	<i>3,4 g</i>
<i>Sodio</i>	<i>17 mg</i>	<i>1</i>	<i>34 mg</i>

*Porción: 50 g (1/4 taza). Porciones por envase: 20.
 (*) Valores diarios con base a una dieta de 2000 kcal u 8400 kJ.
 Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades energéticas.*

Figura 22 Etiqueta producto Pollos

4.4.1. Estrategia de producto

Estas estrategias sirven para posicionar, fidelizar y dar a conocer los productos que Dispollhyc comercializa.

a) Ampliar la cartera de productos

Dispollhyc ha visto la necesidad de ampliar la gama de productos como una estrategia para incrementar las ventas. Productos derivados de la carne de pollo como pueden ser:

Tabla 74

Cartera de productos Dispollhyc

Materia Prima	Derivado
Pollo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pechuga con piel y con hueso ➤ Pechuga sin piel y sin hueso ➤ Pechuga sin piel y con hueso ➤ Alas y espaldillas ➤ Alitas ➤ Alitas BBQ ➤ Espaldillas ➤ Pierna y cadera ➤ Piernitas ➤ Muslos ➤ Hueso de pollo ➤ Cuartos de pollo
Pavo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cadera ➤ Muslo ➤ Pechuga

4.4.2. Presupuesto de las estrategias del producto

Una vez que se determinó la estrategia a utilizar, se procede a la elaboración del presupuesto necesario para la realización de esta estrategia.

Tabla 75**Presupuesto de marketing del producto**

Estrategia	Actividad	Recursos	Responsables	Presupuestos
Incrementar la cartera de productos	Crear subproductos y/o derivados de la carne de pollo	Humano Tecnológico	Comercial Producción	\$481,00
TOTAL				\$ 481,00

Para determinar el presupuesto para la creación de subproducto se consideró la toma de producto “pollo entero” de diferentes pesos para realizar los diferentes cortes, de esa manera saber el tamaño del producto que se obtendrá en cada uno de ellos, además saber la cantidad de merma por producción al momento de realizar el corte. Los costos para el presupuesto están dados en la siguiente tabla:

Tabla 76**Costos de producción**

Detalle	Cantidad	Total
Pollo vacío	6	36,00
Pavo entero	1	54,00
Alquiler de cortadora	7	7,00
Mano de obra	1	352,00
Pérdida por merma	1	32,00
Total		481,00

4.5. Estrategia de precio

(Lambin, 1995), establece que "Todo producto tiene necesariamente un precio, pero no toda la empresa está necesariamente en posición de determinar el precio a cual desea vender su producto. Allí donde los productos son indiferenciados y los competidores numerosos, a empresa no detenta ningún poder en el mercado y el nivel del precio es un dato que le viene impuesto por el mercado".

Se debe considerar que el precio de venta influye directamente en la demanda y determina el nivel de ventas, influye en la rentabilidad y el posicionamiento de la marca.

4.5.1. Concepto

Para (Kotler & Amstrong, Fundamentos de Marketing), el precio es "(en el sentido más estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio"

4.5.2. Definición del precio

Al ser un producto de consumo y que está considerado en la canasta básica familiar existen precios referenciales especialmente del competidor Pronaca que es el que impone el precio de venta y los diversos descuentos por temporada, esto se puede ver en la tabla N° 1.8 en donde se puede ver la diversidad de competidores en el mercado pero podemos notar que el precio está en los límites marcados por el competidor principal.

a) Asignación del precio de producto: Considerando estos aspectos se realiza el análisis de los costos de crianza, logística, faenamiento, despresado, almacenamiento y comercialización.

a.1) Precio de venta de los productos Dispollhyc

Tabla 76

Cuadro de asignación de precios

Línea	Sub-Línea	Peso Kg.	Equivalencia %	Precio ref. (PRONACA)	Costo	Costos Directos por unidad producida	Costos Indirectos por unidad producida	15% Utilidad	Precio Dispollhyc
Pollo vacío		1.96	100%	\$ 3.21					\$ 3.10
	Pechuga con piel y con hueso	0.71	0.36	\$ 4.71	\$ 4.00	\$ 0.05	\$ 0.03	\$ 0.61	\$ 4.69
	Pechuga sin piel y con hueso	0.64	0.33	\$ 5.91	\$ 4.97	\$ 0.05	\$ 0.03	\$ 0.76	\$ 5.81
	Filete de pechuga	0.54	0.28	\$ 7.49	\$ 6.40	\$ 0.05	\$ 0.03	\$ 0.97	\$ 7.45
	Alas y espaldillas	0.19	0.10	\$ 2.47	\$ 1.87	\$ 0.05	\$ 0.03	\$ 0.29	\$ 2.24
	Alitas	0.11	0.06	\$ 3.37	\$ 2.76	\$ 0.05	\$ 0.03	\$ 0.43	\$ 3.27
	Alitas BBQ	0.10	0.05	\$ 5.10	\$ 4.38	\$ 0.05	\$ 0.03	\$ 0.67	\$ 5.13
	Espaldilla	0.17	0.09	\$ 1.20	\$ 0.87	\$ 0.05	\$ 0.03	\$ 0.14	\$ 1.09
	Pierna y cadera	0.87	0.44	\$ 3.22	\$ 2.69	\$ 0.05	\$ 0.03	\$ 0.42	\$ 3.19
	Piernitas	0.33	0.17	\$ 4.27	\$ 3.62	\$ 0.05	\$ 0.03	\$ 0.56	\$ 4.26
	Muslo	0.54	0.28	\$ 3.00	\$ 2.43	\$ 0.05	\$ 0.03	\$ 0.38	\$ 2.89
	Hueso de pollo	0.09	0.05	\$ 1.07	\$ 0.90	\$ 0.05	\$ 0.03	\$ 0.15	\$ 1.13
	Cuartos de pollo	0.46	0.23	\$ 3.22	\$ 2.73	\$ 0.05	\$ 0.03	\$ 0.42	\$ 3.23
	Merma por producción	0.06	0.03						
Pavo entero		10.00	100%	\$ 4.28					\$ 4.30
	Cadera	4.40	0.44	\$ 3.50	\$ 3.03	\$ 0.09	\$ 0.05	\$ 0.48	\$ 3.65
	Muslo	1.00	0.10	\$ 5.85	\$ 5.12	\$ 0.09	\$ 0.05	\$ 0.79	\$ 6.05
	Pechuga	2.30	0.23	\$ 8.98	\$ 8.35	\$ 0.09	\$ 0.05	\$ 1.27	\$ 9.76
	Merma por producción	0.40	0.04						

Pavo Marinado CON Menudencia

Pavo SIN Marinar SIN Menudencia

Los precios están basados en la competencia como un referente principal, como se puede observar en el cuadro 4.16 los costos del producto sumados a los costos directos e indirectos son realmente similares entre empresas lo que hace la diferencia es el porcentaje de utilidad que Dispollhyc se establece, este porcentaje razonable hace que el precio de venta al público sea inferior que el de la competencia.

Otro punto que se considera especialmente en el pavo es que el producto de la competencia es marinado “inyectado” o a su vez con un alto porcentaje de inyección mientras que el pavo Oro es un pavo hidratado con un porcentaje mínimo reglamentado por el ministerio de salud pública y cumpliendo las normas de calidad.

4.5.3. Estrategias del precio

Es importante considerar una meta para de esta manera determinar el precio y en base a esta meta se propone la mejor estrategia que nos permita cumplirla.

Como es un producto que cuenta con un gran número de competidores sobre todo informales es necesario tomar acciones estratégicas orientadas en la competencia.

a.1) Estrategia de reducción de precios

Es una forma de estimular la demandad, considerando que es un producto con similares características que las de la competencia es factible tomar de referencia su precio y colocarlo en el mercado con un precio más bajo, analizando el comportamiento de la población laticungueña se puede decir que la gente al momento de seleccionar un producto lo hace en referencia a su precio.

Esta estrategia tendrá como tiempo de vigencia un año calendario, dentro de este período se pretende penetrar en el mercado y consolidar la empresa como un referente para la comercialización de productos cárnicos, después de este tiempo se analizará la situación de la empresa, el mercado y la competencia y si es factible se nivelarán los precios de acuerdo al referente Pronaca.

4.6. Estrategia de canales de distribución

“En la mayoría de mercados, el alejamiento físico y/o psicológico entre productores y compradores es tal que el uso de los intermediarios es necesario para permitir el encuentro eficiente entre la oferta y la demanda. La necesidad de un canal de distribución para comercializar un producto, procede de la imposibilidad para el fabricante de asumir él mismo todas las tareas y las funciones que suponen las relaciones de intercambio, conforme a las expectativas de los compradores potenciales. El uso de unos intermediarios implica por consiguiente, para la empresa una pérdida de control, sobre algunos elementos del proceso de comercialización, ya que realizan una parte de unas funciones que, teóricamente, la propia empresa podría ejercer”. (Lambin, 1995)

4.6.1. Concepto

“Un canal de distribución consiste en el conjunto de personas y empresas comprendidas en la transferencia de derechos de un producto al paso de éste del productor al consumidor o usuarios de negocios final; incluye siempre al productor y al cliente final del producto en un forma presente, así como a cualquier intermediario , como los detallistas y mayoristas”. (Stanton; Etzel; Walker, 2007)

4.6.2. Canales propios y ajenos

Dispollhyc, cuenta con canales de distribución propios, la proyección para cumplir con los objetivos estratégicos es buscar sub distribuidores que se encuentren geográficamente cerca al cliente, esta estrategia permitirá cumplir con los requerimientos en tiempos más cortos.

4.6.3. Función logística

“En general la logística, muchas veces llamada distribución física, se define como “Planeación, Implementación y Control de los Flujos Físicos de los materiales y los productos finales, de su punto de origen a su punto de uso para satisfacer las necesidades de los clientes con una ganancia”. En años más recientes, ha comenzado a utilizarse el termino administración de la cadena de suministro para describir los sistemas de logística que subrayan una estrecha cooperación y una administración inter organizacional global para integrar las operaciones logísticas de las distintas empresas que hay en el canal”. (Hoffman, Speh, & Thomas, 2007)

Dispollhyc cumple con esta función trasladando la cantidad correcta de los productos según el requerimiento de los clientes al lugar indicado y en el momento oportuno.

4.6.4. Función de almacenamiento

“El almacenaje está relacionado estrechamente con la habilidad de las empresas para proveer altos niveles de servicios”. (Hoffman, Speh, & Thomas, 2007)

Dispollhyc para cumplir con esta función posee cámaras frías tanto en la ciudad de Latacunga como en la ciudad de Quito con el fin de dar un mejor servicio con producto fresco y en tiempos solicitado por el cliente.

4.6.5. Función de transporte

Con el afán de cumplir con esta función, Dispoll cuenta con dos tipos de transportación:

- **Transporte propio:** 2 camiones de 6 toneladas cada uno, equipado con furgones que poseen aislamiento térmico y sistema de enfriamiento, cumplen la cobertura de la provincia.
- **Transporte alquilado:** 1 camión alquilado con características similares a las del transporte de la empresa, cuya ruta es la salida interprovincial.

4.6.6. Estrategias de distribución

Considerando que Dispollhyc es una empresa comercializadora, la distribución es directa.

a) Visita a los propietarios o representantes de los restaurantes

Al ser una empresa de carácter familiar y cuya ideología es la atención personalizada, se realizará visitas por parte de los dueños de la empresa Dispollhyc. Los directivos de la empresa son conocedores de los objetivos institucionales y conocedores de los costos que intervienen en el proceso, por esta razón son los más indicados para negociar un producto y ofrecer algún tipo de descuento o acción que beneficie a las dos partes.

b) Aliarse a una empresa que distribuya productos de consumo masivo

Con el afán de tener una mayor cobertura Dispollhyc buscará realizar una alianza con camiones repartidores de productos de consumo masivo y que tenga una buena participación en el mercado, en este caso se negociará con la empresa distribuidora de productos lácteos cuya cobertura la realiza de puerta a puerta y todos los días del año.

4.7. Estrategia de promoción

“La reunión de las condiciones materiales del intercambio no es suficiente para asegurar un ajuste entre la oferta y la demanda. Para que el encuentro entre oferentes y demandantes pueda ejercerse, deben establecerse flujos de comunicación entre las diferentes partes del proceso de intercambio, especialmente a iniciativa de la empresa”. (Lambin, 1995)

4.7.1. Concepto

“La cuarta herramienta del marketing-mix, incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren”. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2008)

4.7.2. Estrategias de comunicación

a.1.) Procesos de comunicación y promoción

La comunicación recae en participar con el entorno, da a conocer lo que la empresa es y lo que ofrece.

La estrategia de comunicación y promoción está dada en una comunicación directa, dirigida a hacer conocer las ventajas del producto mediante diferentes tipos de estrategias con el fin de lograr un posicionamiento de Dispollhyc en el mercado.



Figura 23 Proceso de comunicación

Fuente: (Benítez, 2014)

a.2.) Diseño de elementos de comunicación

Se presenta los diferentes tipos de diseños de los elementos de comunicación a desarrollarse:

a.2.1.) Roll Up para actos de presentación

La creación de Roll Up con pedestal que permita posicionar el nombre de la empresa en todos los eventos de concurrencia masiva y locales de expendio de los productos que Dispollhyc comercializa; además, la elaboración de Roll Up luminoso con la información de la empresa y que se será puesto en los supermercados o bodegas que adquieran el producto.

Roll Up 2 x 0.8



Figura 24 Roll Up luminoso y de pedestal

a.2.2.) Tarjetas de presentación

Las tarjetas personales son un medio de presentación de la empresa hacia el cliente, de tal manera que se ha elaborado tarjetas con colores sobrios, tamaño y tipo de letra adecuados para conservar la armonía visual; Dispollhyc cuida mucho esos detalles proporcionará tarjetas de presentación a todos los colaboradores.

La tarjeta de presentación está impresa en sus dos lados, al dado anverso se encuentra el logo de la empresa, el nombre del colaborador, su número de teléfono de contacto, su correo institucional y las direcciones donde se encuentran ubicadas las oficinas de la empresa. Al lado Reverso en color Oro

se encuentra la impresión del logotipo y nombre de la empresa, adicional dirección electrónica donde pueden visitar la página web de Dispollhyc.



Figura 25 Tarjeta de presentación (Anverso)



Figura 26 Tarjeta de presentación (Reverso)

a.2.3.) Dípticos con receta de preparación de pavo

El diseño de este díptico está enfocado en resaltar los productos que Dispollhyc distribuye, este material es resistente y estará orientado a ser entregado fundamentalmente en la época navideña a las amas de casa.

Este díptico consta de dos partes: en el anverso se encuentra el nombre de la empresa y los teléfonos de contacto mientras que en el reverso se hace una invitación a degustar los productos haciendo conocer las ventajas y beneficios que este posee; por otro lado se encuentra una receta de preparación de Pavo al Horno.

Pedidos Pavos
Quito
(02) 2616-153
(09) 6264-424

Latacunga
(03) 2804-196
(09) 6264-422

Quito
Mayor Galo Molina S10-11 y Cabo Luis Iturralde (Cdla. Atahualpa)

Latacunga
Panamericana Sur Km. 1 1/2 via Salcedo

GRACIAS POR PREFERIRNOS

DISPOLL H/C
CIA. LTDA.

Productos Sanos de Calidad...

En Navidad..... Pavos Oro

Figura 27 Díptico con recetario (Anverso)

Estimado Señor (a)

Cada día en DISPOLLHYC Cia. Ltda. nos hemos esforzado por presentarles los mejores productos que usted se merece. Siendo una cadena de distribuidores exclusiva de Grupo Oro buscamos llegar a sus hogares con los productos cárnicos más suaves, tiernos y jugosos. Esta vez, no es la excepción.

Nuestros PAVOS y POLLOS, son el resultado de procesos que emplean tecnología avanzada con lo que garantizamos un producto ciento por ciento saludable y nutritivo para todos los hogares ecuatorianos.

Quisiéramos extenderle una cordial invitación a que conozca más sobre DISPOLLHYC; permítanos regalarle a su mesa calidad, frescura y salud.

En estas fechas tan especiales ponemos a su disposición nuestra línea de PAVOS, producto que seguro satisfará todas sus expectativas.

*Atentamente,
DISPOLLHYC Cia. Ltda.*

DISPOLLHYC
CIA. LTDA.



Nuestra Sugerencia...

Pavo al Horno



Ingredientes

- 1 Pavo tierno y gordo
- 1/2 taza de jugo de naranja agria
- 1/3 taza de jugo de limón
- 1 cabeza de ajo molido
- 4 onzas de cebolla paitaña rallada
- 2 tazas de vino blanco seco,
- 4 onzas de tocino,
- 4 onzas de mantequilla,
- 1 cucharadita de azúcar, sal y pimienta al gusto
- 1 pliego de papel de estaño.

Preparación

Limpia bien el pavo y poner en una fuente o tazón grande. Mezclar la cebolla con el ajo, la sal, el azúcar y la pimienta. Con esta preparación frotar el pavo por dentro y por fuera. Pinchale varias veces con un tenedor y luego bañarle con el vino mezclado con el jugo de naranja y limón. Dejar el ave en esta marinada durante dos o tres días pero volteándole y pinchándole todos los días.

Sacar el pavo de la marinada, acomodar en una fuente de horno, cubrir con los pedazos de tocino sosteniéndolos con palillos, bañar con la mantequilla derretida y con todo el jugo de la marinada. Meter en horno caliente cubriéndole con papel de estaño o con dos o tres hojas de col, las que se cambiarán cada vez que estén tostadas.

Durante el tiempo de cocción, bañar el pavo varias veces con el mismo jugo y si éste no fuera suficiente, aumentar hasta una taza más de vino.

Cuando se haya comprobado que la carne está suave, quitar el papel o las hojas que cubren y dejar en el horno hasta que el pavo esté dorado.

Figura 28 Díptico con recetario (Reverso)

a.2.4.) Volantes por temporada navideña

Con la elaboración de volantes se pretende llevar a la mayoría de las personas que habitan en la ciudad de Latacunga, estos serán repartidos en las fiestas de noviembre de la ciudad.

Se realizarán dos tipos de volantes, uno elaborado en dos colores con los que se comunicará la venta de los pavos en tiempo de navidad, el segundo a full color con el cual además de promocionar los pavos en época navideña se

pretende dar a conocer que muy pronto contarán con más productos para satisfacer la demanda laticungueña.

**PAVOS
POLLOS DISPOLL HC** CIA. LTDA.

Ventas al por mayor y menor

Consuma los mejores PAVOS en esta Navidad

GRUPO ORO
Huevos - Pollos
Embutidos - Pavo

PEDIDOS:

Quito: Mayor Galo Molina S10-11 y Cabo Luis Iturralde (Cda. Atahualpa)
Teléfonos: (02) 2342-780 / (09) 6264-424 / (02) 2616-153

Latacunga: Panamericana Sur Km. 1 1/2 vía Salcedo
Teléfonos: (03) 2804-196 / (09) 6264-395 / (09) 6264-422

Figura 29 Volante Bi-color

En esta Navidad

DISPOLLHYC
CARNICOS DE CALIDAD

**Te Ofrecemos
PAVOS &
PERNILES NAVIDEÑOS**

**PROXIMAMENTE
NUEVOS PRODUCTOS**

POLLO **PAVOS**
CERDO **EMBUTIDOS**

Quito - Mayor Galo Molina S10-11 y Cabo Luis Iturralde - Teléfono: 022611486
Latacunga - Panamericana Sur Km. 1 1/2 Vía a Salcedo - Teléfono: 032804196

Figura 30 Volante Full-color

4.7.3. Mezcla promocional

La mezcla de promoción, consiste en la combinación específica de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing. (Kotler & Amstrong)

A continuación se desarrollan las estrategias determinadas en el capítulo III en base al análisis del entorno.

Tabla 77

Mezcla de Estrategias de promoción de Dispollhyc

Estrategias	Actividades	Público Objetivo	Mensaje	Canal de comunicación
Realizar publicidad visual y en prensa escrita	Diseñar el arte para la prensa escrita y spot publicitario para los medios televisivos	Dueños o representantes de Restaurantes	Dar a conocer la empresa Dispollhyc	Prensa escrita, La Gaceta Prensa visual, TV Color
	Cotizar los medios de comunicación más representativos del sector			
Impulsar la publicidad en redes sociales	Diseñar la fan page y cuentas sociales	Restaurantes que utilizan las redes sociales para dar a conocer sus servicios	Dar a conocer los productos	Dar a conocer los productos
Asistir a eventos realizados por el ministerio de turismo.	Elaborar un Roll Up de la empresa	Dueños o representantes de Restaurantes	Posicionar la marca e imagen corporativa	Posicionar la marca e imagen corporativa
Socializar el producto en universidades, talleres de comida	Realizar seminarios y talleres	Población de la ciudad de Latacuanga	Posicionar la marca e imagen corporativa	Posicionar la marca e imagen corporativa
Diseñar y comercializar una aplicación para pedidos vía internet.	Diseñar la aplicación	Población de la ciudad de Latacuanga	Herramienta de Dispollhyc	Herramienta de Dispollhyc

La estrategia que maneja Dispollhyc consiste en que los dueños de la empresa realizan las visitas a los dueños o encargados de los restaurantes, estas visitas las realizarán 3 locales de expendio de comida por semana.

4.8. Posicionamiento

El posicionamiento es el uso que hace una empresa de todos los elementos de que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta una imagen particular en la relación con el producto de la empresa. (Staton J, 2007)

4.8.1. Estrategia de posicionamiento

La principal estrategia que puede usar la empresa Dispollhyc, es crear en la mente una particularidad de la empresa al momento de presentarlo, es decir una distinción visual en el logotipo utilizando colores llamativos y haciendo referencia que se ofrecen productos de calidad.

Para que el consumidor tenga en la mente que el producto que Dispollhyc comercializa es uno de los mejores del mercado se puede realizar una campaña de donación de rótulos de los diferentes locales comerciales considerando el 10% de ellos para resaltar el logotipo, nombre y eslogan de la empresa; con este tipo de estrategia logramos cumplir con dos objetivos:

- Damos a conocer el restaurante,
- Damos a conocer la empresa, anunciando que es allí donde se prepara nuestro producto

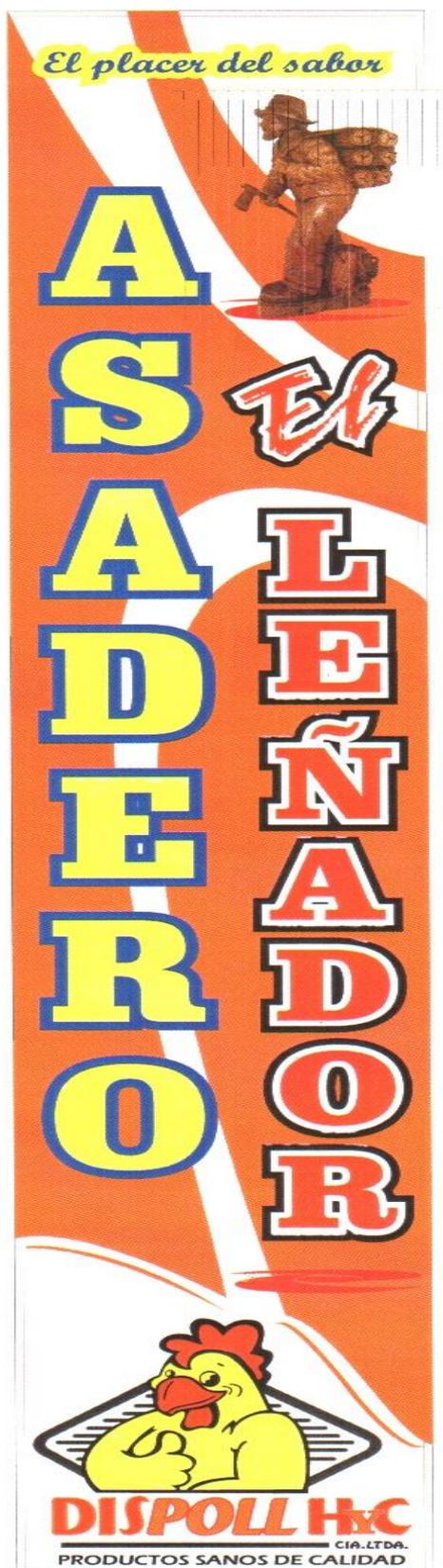


Figura 31 Rótulo del restaurante con el logo de la empresa Dispollhyc

4.9. Mapa estratégico

En el mapa estratégico, se detalla la filosofía corporativa, los objetivos estratégicos y las estrategias genéricas y se representa en la siguiente figura:

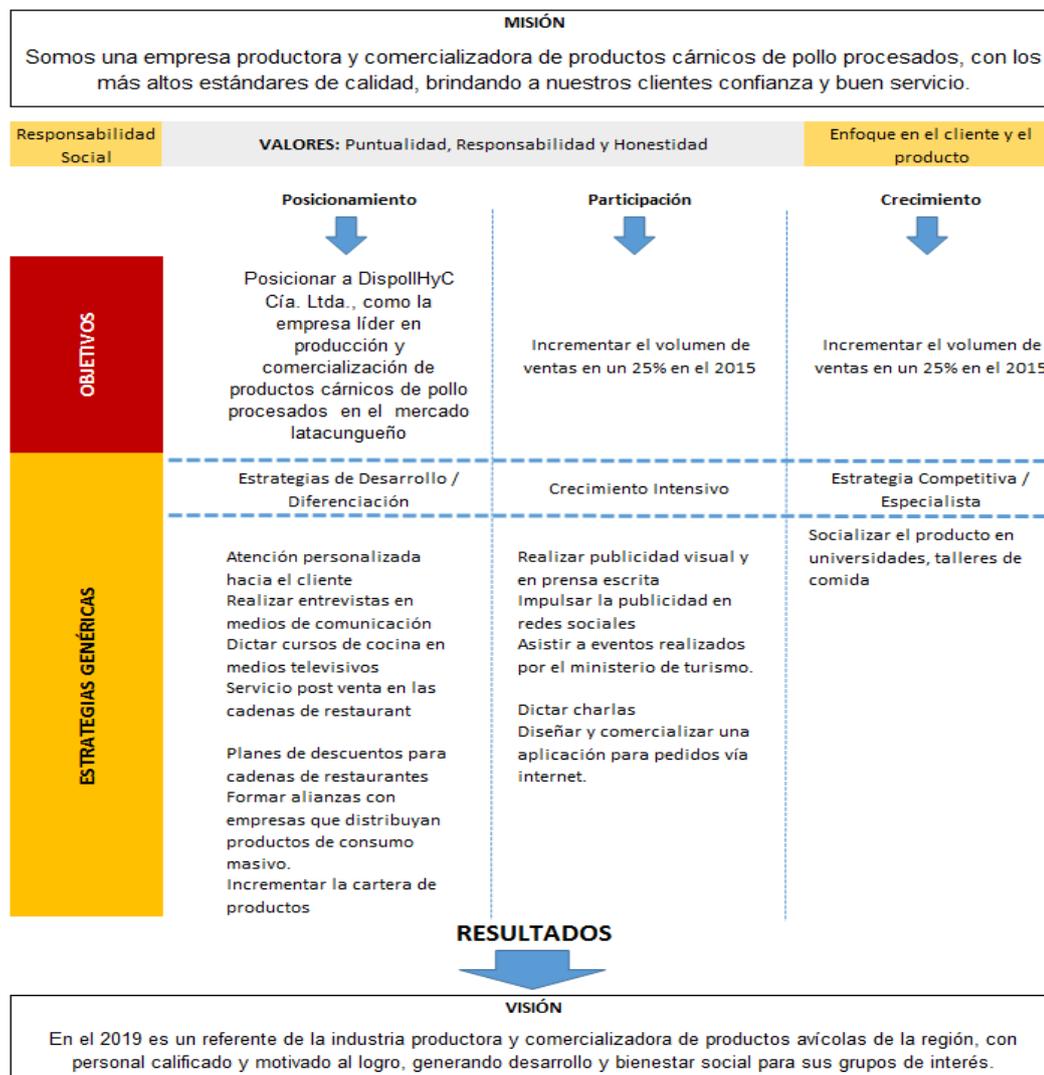


Figura 32 Mapa estratégico Dispollhyc

4.10. Cuadro de mando integral

4.10.1. Concepto

“El cuadro de mando integral, es un instrumento o metodología de gestión que facilita la implantación de la estrategia de una forma eficiente, ya que proporciona el marco, la estructura y el lenguaje adecuado para comunicar o traducir la misión y la estrategia en objetivos e indicadores organizado en cuatro perspectivas: finanzas, clientes, procesos internos y formación y crecimiento, que permiten que se genere un proceso continuo de forma que la visión se haga explícita, compartida y que todo el personal canalice sus energías hacia la consecución de la misma”. (Coronado, R., Negrete, A., & Toro, N.)

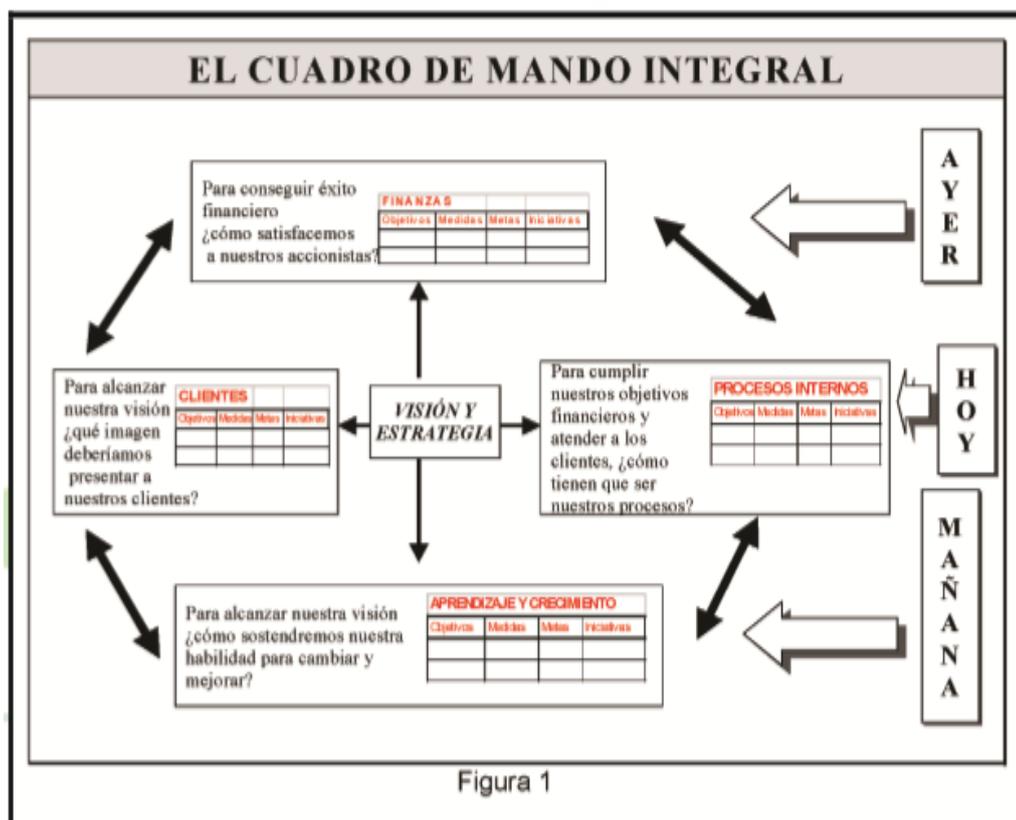


Figura 33 Cuadro de Mando Integral

Fuente: (Coronado, R., Negrete, A., & Toro, N.)

4.10.2. Diseño del cuadro de mando integral

a) Análisis de la situación actual

La empresa DISPOLLHYC Cía. Ltda., está constituida bajo Escritura Pública celebrada ante el Notario Sexto del Cantón Quito, Dr. Héctor Vallejo Espinoza, el 20 de septiembre del 2004 e inscrita en el Registro Mercantil del Cantón Latacunga el 15 de octubre del 2004. Cuya actividad económica es la venta al por mayor y menor de carnes incluso aves de corral.

Dispollhyc es una compañía de carácter familiar que inició sus operaciones en el año 2004 como una empresa comercializadora de pollos, su objetivo principal es brindar a la comunidad una atención personalizada y un servicio de entrega inmediata de productos de alta calidad y fresca.

El estilo de liderazgo que se ha venido manejando es la gerencia tradicional puesto que suele ser paternalista y se muestra a veces poco profesional ya que los aspectos emocionales toman mucha importancia en las relaciones internas. Sin embargo la empresa ha tenido un gran éxito en el mercado y esto se debe a la implementación de un modelo de excelencia operativa que contempla la adquisición de tecnología de punta, la sistematización de todos sus procesos, la innovación continua y el fortalecimiento de sus capacidades de organización.

Dispollhyc cuenta con la infraestructura adecuada para almacenar y distribuir los productos de manera que se cuide los detalles de calidad, además se cuenta con camiones refrigerados que garantiza el manejo de la cadena de frío.

Todos los esfuerzos de la empresa están orientados a convertir a DispollHyC Cía. Ltda., en una compañía que compite en el mercado global con productos de valor agregado y un servicio caracterizado por la calidad.

Análisis FODA

Tabla N° 78

Tabla resumen análisis FODA

	Útil para alcanzar la visión de la Organización	Perjudicial para alcanzar la visión de la organización
Atributos Internos	<ol style="list-style-type: none"> 1 Infraestructura propia 2 Uso de alquiler de empresas de logística 3 Imagen para responder a la tecnología cambiante 4 Capacidad para enfrentar a la competencia 5 Lealtad y satisfacción del cliente 6 Ventaja del potencial crecimiento del mercado 7 Liquidez, disponibilidad de fondos internos 8 Apalancamiento por parte de instituciones financieras 9 Uso de programas informáticos 10 Personal comprometido 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Uso de planes estratégicos 2 Uso de manuales de procedimientos 3 Comunicación interna 4 Participación en el mercado 5 Amplia cartera de productos 6 Análisis e informes financieros 7 Habilidad para competir con precios 8 Selección de presonal
Atributos Externos	<ol style="list-style-type: none"> 1 Tamaño del mercado 2 Incremento de locales de comida procesada 3 Incremento de porcentaje de impuestos 4 Disminución de las tasas de interés 5 Impulso de la matriz productiva por parte del gobierno 6 Reducción del nivel de la pobreza 7 Facilidad de acceso a la tecnología 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Incremento a los aranceles en productos importados 2 Incremento de los precios de la materia prima 3 Incremento del número de competidores 4 Resistencia al cambio tecnológico

Análisis del mercado: El incremento de la población en la ciudad de Latacunga ha crecido en los últimos años, el censo de población del año 2010 muestra que el número de pobladores es de 120970 mil habitantes en el sector urbano. **Recuperado** [2015/08/04]

<http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.ini>

Este incremento nos permite observar que el mercado de consumo de pollos en la ciudad cada día crece, esto también se basa a las nuevas tendencias alimentarias y los precios bajos que tiene este tipo de producto. Por tal motivo la empresa Dispollhyc del 100% del mercado pretende abarcar el 35% de restaurantes demandantes del mercado de participación del mismo.

Análisis financiero: Analizando los balances de la empresa Dispollhyc, estados de resultados y haciendo los análisis financieros (Capítulo I), se puede observar que es una empresa sólida, que cuenta con capital propio y que tiene capacidad para invertir en estrategias que permitan alcanzar con el objetivo de elevar el nivel de ventas al 25% con respecto al año 2014.

Dispollhyc, cuenta con infraestructura propia la cual se distribuye de la siguiente manera:

Infraestructura Quito:

1. Un local comercial, ubicado en un sector comercial de la ciudad.
2. Una bodega de almacenamiento de materiales e insumos para producción y comercialización.
3. Una Cámara de congelamiento capacidad para 10000 pollos procesados.
4. Oficinas para atención al cliente.

Infraestructura Latacunga:

1. Dos locales comerciales, ubicados en el sector industrial de la ciudad.
2. Bodega de almacenamiento de materiales e insumos para comercialización.
3. Tres Cámaras de frío, la primera cámara de congelamiento con capacidad para 12000 pollos procesados, la segunda cámara de congelamiento con capacidad para 9000 pollos procesados, y la tercera cámara de mantenimiento con capacidad para 600 pollos.
4. Oficinas para atención al cliente

La predisposición por parte de los socios-accionistas de la empresa en invertir en tecnología de punta, aplicación de sistemas informáticos hace que el objetivo planteado sea alcanzable.

Misión: Somos una empresa productora y comercializadora de productos cárnicos, cumpliendo con los más altos estándares de calidad, brindando a nuestros clientes confianza y buen servicio.

Visión: En el 2019 ser un referente de la industria productora y comercializadora de productos avícolas de la región, con personal calificado y motivado al logro, generando desarrollo y bienestar social para sus grupos de interés.

b) Desarrollo de la estrategia general del negocio

Una vez realizado el análisis FODA, y determinada la misión y visión de la empresa se proceda a elaborar los objetivos estratégicos.

La estrategia general del negocio es “lograr el posicionamiento de la misma en la ciudad de Latacunga”

c) Descomposición de los objetivos

Perspectiva financiera:

Incrementar el volumen de ventas en un 25% para el año 2015, con el fin de mejorar los niveles de liquidez y rentabilidad de la empresa.

Perspectiva clientes:

Posicionar la marca Dispollhyc en el mercado, comercializando productos de calidad y mejorando el nivel de satisfacción de los clientes

Identificar clientes nuevos enmarcados en los polos de crecimiento del mercado.

Perspectiva de procesos internos:

Obtener la calificación de Buenas Prácticas de Manufactura para garantizar calidad y frescura de nuestros productos

Establecer planes de marketing estratégico para fortalecer el área de marketing de la empresa.

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:

Capacitar al personal en BPM para garantizar la calidad y frescura

Tabla 79

Impulsadores de desempeño

Perspectivas	Estrategia	Impulsadores
Financiera	Incrementar el volumen de ventas en un 25% para el año 2015, con el fin de mejorar los niveles de liquidez y rentabilidad de la empresa.	Rentabilidad Financiera
		Productividad Financiera
Del Cliente	Posicionar la marca Dispollhyc en el mercado, comercializando productos de calidad y mejorando el nivel de satisfacción de los clientes	Imagen
		Marca
		Factores diferenciadores
	Identificar clientes nuevos enmarcados en los polos de crecimiento del mercado.	Precios
		Canales de distribución
Procesos Internos	Obtener la calificación de Buenas Prácticas de Manufactura para garantizar calidad y frescura de nuestros productos	Regulación
		Innovación
		Calidad
	Establecer planes de marketing estratégico para fortalecer el área de marketing de la empresa.	Cultura organizacional
Talento humano		
		Gestión organizacional
Aprendizaje y crecimiento	Capacitar al personal en BPM para garantizar la calidad y frescura	Retroalimentación

Objetivos Estratégicos

Una vez que se ha identificado cuales son los impulsadores, se procede a determinar los objetivos estratégicos para cada uno de los impulsadores de desempeño.

Tabla 80

Estrategia Financiera

ESTRATEGIA FINANCIERA	
Impulsadores de desempeño	Objetivos Estratégicos
Rentabilidad Financiera	Reducción de gastos
Productividad Financiera	Reducción de costos de Producción Reutilización de los desperdicios

Tabla 81

Estrategia Clientes

ESTRATEGIA CLIENTES	
Impulsadores de desempeño	Objetivos Estratégicos
Imagen	Elaborar planes de publicidad
Marca	Diseñar indumentaria para personal de los clientes
Factores diferenciadores	Elaborar encuestas de satisfacción Productos de calidad
Precios	Descuentos por apertura de cliente
Canales de distribución	Crear nuevos canales de distribución

Tabla 82

Estrategia de procesos internos

ESTRATEGIA DE PROCESOS INTERNOS	
Impulsadores de desempeño	Objetivos Estratégicos
Regulación	Optimizar los procesos administrativos para mantener los costos
Innovación	Renovar los equipos con nueva tecnología Rediseñar la estructura orgánica para incorporar el área de marketing
Calidad	Capacitar al personal de QQCC Incorporar el área de control de calidad
Cultura organizacional	Generar un buen clima laboral
Talento humano	Motivar el personal para obtener mejores resultados
Gestión organizacional	Comunicar los objetivos estratégicos a todos los empleados

Tabla 83

Estrategia de aprendizaje y crecimiento

ESTRATEGIA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	
Impulsadores de desempeño	Objetivos Estratégicos
Retroalimentación	Realizar reuniones semanales para medir sus avances Realizar Focus Group para conocer sus experiencias
Aprendizaje	Dictar carlas al personal para indicarles sobre los beneficios de las BPM Elaborar evaluaciones constantes para buscar resultados positivos

d) Creación del mapa estratégico de la organización

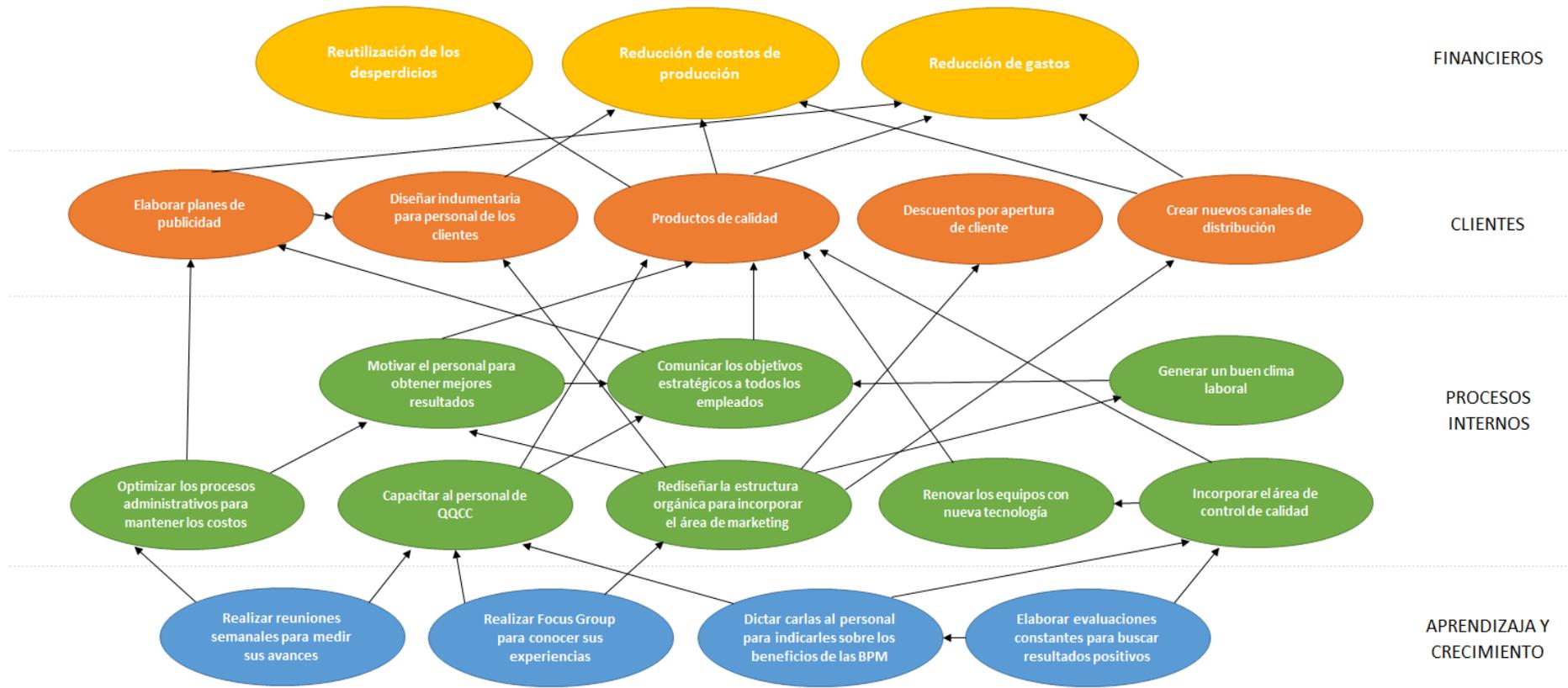


Figura 34 Mapa estratégico de la organizacional B.S.C.

Fuente: (Cuadro de mando integral., 2015)

e) Definición de métricas de performance

Perspectivas Financieras

Tabla 84

Reducción de gastos

Medida:	Reducción de gastos	
Objetivo:	Disminuir los gastos de producción y comercialización	
Fórmula:	$(\text{Gastos operacionales mes 2} - \text{Gastos operacionales mes 1} / \text{Gastos operacionales mes 1}) * 100$	
Rango:	MIN	MAX
	< 22%	<15%
	22% a 15%	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Porcentaje	
Fuente de información:	Estados Financieros	

Tabla 85

Reducción de costos de producción

Medida:	Reducción de costos de producción	
Objetivo:	Disminuir los costos de operación	
Fórmula:	$(\text{Costo de ventas mes 2} - \text{costo de ventas mes 1} / \text{costos de ventas mes 1}) * 100$	
Rango:	MIN	MAX
	> 25%	<19%
	25% a 19%	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Porcentaje	
Fuente de información:	Estados Financieros	

Tabla 86

Reutilización de los desperdicios

Medida:	Reutilización de los desperdicios	
Objetivo:	Reutilizar los desperdicios generados en el desprese	
Fórmula:	$(\text{Devolución en ventas} / \text{ventas netas}) * 100$	
Rango:	MIN	MAX
	> 6%	<1%
	6% a 1%	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Porcentaje	
Fuente de información:	Estados Financieros	

Perspectivas del cliente

Tabla 87

Elaborar planes de publicidad

Medida:	Elaborar planes de publicidad	
Objetivo:	Elaborar campañas publicitarias	
Fórmula:	$\text{Devolución en ventas} / \text{N}^\circ \text{ de campañas}$	
Rango:	MIN	MAX
	<0%	>65%
	0% a 65%	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Numérico	
Fuente de información:	Estados Financieros	

Tabla 88

Diseñar indumentaria para el personal del cliente

Medida:	Diseñar indumentaria para personal del cliente	
Objetivo:	Elaborar gorras y camisetas para el personal del restaurante	
Fórmula:	% de satisfacción del cliente	
Rango:	MIN	MAX
	<40%	>90%
	40% a 90%	
Frecuencia:	Anual	
Tipo de dato:	Porcentaje	
Fuente de información:	Encuesta	

Tabla 89

Elaborar encuesta de satisfacción

Medida:	Elaborar encuestas de satisfacción	
Objetivo:	Elaborar encuestas para determinar el grado de satisfacción del cliente	
Fórmula:	% de satisfacción del cliente	
Rango:	MIN	MAX
	<60%	>90%
	60% a 90%	
Frecuencia:	Semestral	
Tipo de dato:	Porcentaje	
Fuente de información:	Encuesta	

Tabla 90

Productos de Calidad

Medida:	Productos de Calidad	
Objetivo:	Medir el rendimiento del producto	
Fórmula:	$(\text{Peso del producto fresco} - \text{Peso producto procesado} / \text{peso del producto procesado}) * 100$	
Rango:	MIN	MAX
	<5%	<2%
	5% a 2%	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Porcentaje	
Fuente de información:	Informes de producción	

Tabla 91

Descuento por apertura del cliente

Medida:	Descuento por apertura del cliente	
Objetivo:	Generar un descuento por apertura de cuenta	
Fórmula:	Rentabilidad - (rentabilidad - 5% descuento)	
Rango:	MIN	MAX
	<5%	>15%
	5% a 15%	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Numérico	
Fuente de información:	Estado Financiero	

Tabla 92

Crear nuevos canales de distribución

Medida:	Crear nuevos canales de distribución	
Objetivo:	Participación del canal de distribución en las ventas totales	
Fórmula:	$(\text{Ventas por canal} / \text{Ventas Totales}) * 100$	
Rango:	MIN	MAX
	<2%	>10%
	2% a 10%	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Porcentaje	
Fuente de información:	Presupuesto de ventas	

Perspectiva de procesos internos

Tabla 93

Optimizar los procesos administrativos para mantener los costos

Medida:	Optimizar los procesos administrativos para mantener los costos	
Objetivo:	Medir la comercialización de pollos	
Fórmula:	$(\text{Unidades comercializadas mes 2} / \text{Unidades comercializadas mes 1})$	
Rango:	MIN	MAX
	<5000	>9000
	5000 a 9000	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Numérico	
Fuente de información:	Presupuesto de ventas	

Tabla 94

Renovar los equipos con nueva tecnología

Medida:	Renovar los equipos con nueva tecnología	
Objetivo:	Medir el porcentaje de renovación de tecnología	
Fórmula:	$(\text{Activos fijos renovados} / \text{Activos fijos totales}) * 100$	
Rango:	MIN	MAX
	<0%	>65%
	0% a 65%	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Porcentaje	
Fuente de información:	Estados Financieros	

Tabla 95

Rediseñar la estructura orgánica para incorporar el área de marketing

Medida:	Rediseñar la estructura orgánica para incorporar el área de marketing	
Objetivo:	Incorporar el departamento de marketing	
Fórmula:	Nivel de aceptación	
Rango:	MIN	MAX
	<50%	>85%
	50% a 85%	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Porcentaje	
Fuente de información:	Encuesta	

Tabla 96

Capacitar al personal de QQCC

Medida:	Capacitar al personal de QQCC	
Objetivo:	Capacitación continua del personal de control de calidad	
Fórmula:	Número de cursos ejecutados por cada empleado	
Rango:	MIN	MAX
	<0	>9
	0 a 9	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Numérico	
Fuente de información:	Informe Recursos Humanos	

Tabla 97

Incorporar el área de control de calidad

Medida:	Incorporar el área de control de calidad	
Objetivo:	Crear el área de control de calidad	
Fórmula:	Porcentaje de aceptación	
Rango:	MIN	MAX
	<10%	>90%
	10% a 90%	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Porcentaje	
Fuente de información:	Encuesta	

Tabla 98

Generar un buen clima laboral

Medida:	Generar un buen clima laboral	
Objetivo:	Generar un buen clima laboral	
Fórmula:	Porcentaje de satisfacción de los empleados	
Rango:	MIN	MAX
	<20%	>80%
	20% a 80%	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Porcentaje	
Fuente de información:	Encuesta	

Tabla 99

Motivar al personal para obtener mejores resultados

Medida:	Motivar al personal para obtener mejores resultados	
Objetivo:	Ejecutar técnicas de motivación	
Fórmula:	Número de asistencia a charlas y eventos de motivación	
Rango:	MIN	MAX
	<0%	>2%
	0% a 2%	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Numérico	
Fuente de información:	Informe de Recursos Humanos	

Tabla 100

Comunicar los objetivos estratégicos a todos los empleados

Medida:	Comunicar los objetivos estratégicos a todos los empleados	
Objetivo:	Mejorar la comunicación interna	
Fórmula:	Nivel de conocimiento de los objetivos estratégicos	
Rango:	MIN	MAX
	<10%	>90%
	10% a 90%	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Porcentaje	
Fuente de información:	Encuesta	

Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

Tabla 101

Realizar reuniones semanales para medir avances

Medida:	Realizar reuniones semanales para medir avances	
Objetivo:	Realizar reuniones de socialización de temas	
Fórmula:	Número de reuniones asistidas	
Rango:	MIN	MAX
	<0	>4
	0 a 4	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Número	
Fuente de información:	Informe Recursos Humanos	

Tabla 102

Realizar Focus Group para conocer sus experiencias

Medida:	Realizar Focus Group para conocer sus experiencias	
Objetivo:	Conocer las experiencias en el avance de la implantación de las BPM	
Fórmula:	Número de reuniones asistidas	
Rango:	MIN	MAX
	<0	>4
	0 a 4	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Número	
Fuente de información:	Informe Recursos Humanos	

Tabla 103

Dictar charlas al personal para indicarles sobre los beneficios de las BPM

Medida:	Dictar charlas al personal para indicarles sobre los beneficios de las BPM	
Objetivo:	Impartir los beneficios de la implantación de las BPM	
Fórmula:	Número de charlas asistidas	
Rango:	MIN	MAX
	<0	>4
	0 a 4	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Número	
Fuente de información:	Informe Recursos Humanos	

Tabla 104

Elaborar evaluaciones constantes para buscar resultados positivos

Medida:	Elaborar evaluaciones constantes para buscar resultados positivos	
Objetivo:	Evaluar constantemente al personal	
Fórmula:	Número de evaluaciones	
Rango:	MIN	MAX
	<0	>4
	0 a 4	
Frecuencia:	Mensual	
Tipo de dato:	Número	
Fuente de información:	Informe Area de capacitación	

f) Identificación y diseño de nuevas iniciativas

Tabla 104

Identificación y diseño de nuevas iniciativas

IMPULSORES	PLAN DE ACCION	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Rentabilidad Financiera	Crear políticas de cuentas por cobrar	\$ 120.00	Dep. Ventas / Dep. Contable
Productividad Financiera	Mejorar la rotación de cartera	\$ 58.00	Dep. Ventas / Dep. Contable
Imagen	Colocar el logotipo de la empresa en cada camión repartidor	\$ 178.32	Dep. Marketing
Marca	Impulsar la marca a través de apoyo en campañas de salud	\$ 543.25	Dep. Marketing
Factores diferenciadores	Establecer políticas de entrega del producto	\$ 78.95	Dep. Ventas
Precios	Establecer descuentos por pronto monto de compra	\$ 1,280.50	Dep. Ventas / Dep. Contable
Canales de distribución	Crear un local de atención directa al cliente	\$ 681.76	Dep. Ventas / Marketing y Gerencia
Regulación	Mantener el índice de quejas por abajo del 1%	\$ 616.34	Dep. Ventas / dep. Marketing
Innovación	Despachar el producto en cartón reciclable	\$ 12,573.00	Dep. Ventas
Calidad	Estructurar el departamento de control de calidad	\$ 579.21	Dep. Recursos humanos / Gerencia
Cultura organizacional	Implementar normas de convivencia en la empresa	\$ 59.43	Dep. Recursos humanos
Talento humano	Mejor el clima organizacional para evitar Conflictos internos	\$ 439.67	Gerencia
Gestión organizacional	Buscar la satisfacción, motivación y delegación en el personal	\$ 289.00	Dep. Recursos humanos / Gerencia
Retroalimentación	Fomentar reuniones para generar nuevas estrategias de ventas	\$ 349.78	Dep. Ventas / dep. Marketing
Aprendizaje	Crear programas de educación continua	\$ 769.46	Dep. Recursos humanos
TOTAL		\$ 18,616.67	

CAPÍTULO V

5. ANÁLISIS FINANCIERO

5.1. Presupuesto

Un presupuesto es un plan operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto período objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios. **Recuperado 2015/07/12**
[<http://www.emprendepyme.net/que-es-un-presupuesto.html>]

Utilizando otros términos se puede definir como la planeación de lo que se desea hacer en el futuro y expresarlo en dinero.

5.1.1. Concepto

Según el I.M.A. (Institute of Management Accountans), presupuesto “consiste en el proceso de planificación de todos los flujos financieros que va a requerir la empresa durante un determinado período de tiempo”. Este proceso exige realizar una distribución detallada de aquellos futuros recursos de los que se va a disponer por proyectos, funciones, responsabilidad y período de tiempo.

5.1.2. Importancia

El presupuesto se basa inicialmente en ingresos y gastos, de este modo podemos anticipar y prevenir; da una estabilidad económica a la empresa puesto que regula los gastos y evita problemas de efectivo ya que de esta manera se evita gastar en cosas innecesarias.

5.1.3. Presupuesto de ventas

Presupuestar ventas es estimar los niveles de futuros ingresos, gastos de ventas y contribuciones a las ganancias. (Jhonson, 1996)

La elaboración de un buen presupuesto de ventas ayuda a la empresa a alcanzar sus objetivos.

5.1.4. Presupuesto de Mercadotecnia

Este presupuesto se refiere a la cantidad económica que la empresa está dispuesta a invertir para el cumplimiento de los objetivos de mercadotecnia.

A continuación presentamos la tabla del presupuesto de ventas y mercadotecnia de la empresa Dispollhyc:

5.2. Presupuesto de Ventas y Mercadotecnia

Tabla 105

Presupuesto de Venta y Mercadotecnia

PRESUPUESTO DE VENTAS Y MERCADOTECNIA

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PERIODOS	VALOR UNITARIO	VALOR AÑO 1
VENTAS					
CAPACITACION	CHARLAS	2	CADA SEMESTRE	450	900
BONIFICACION POR VENTAS	BONOS EN EFECTIVO	1	UNA BONIFICACION AL MEJOR VENDEDOR DEL AÑO	500	500
DIPTICOS	UNIDADES	15000	PARA REALIZAR PUBLICIDAD DE VENTA	0.05	750
VOLANTES	UNIDADES	25000	PARA REALIZAR PUBLICIDAD DE VENTA	0.01	250
TARJETAS DE PRESENTACION	UNIDADES	9000	PARA REALIZAR PUBLICIDAD DE VENTA	0.05	450
ROLLUP PEDESTAL	UNIDADES	2	PARA REALIZAR PUBLICIDAD DE VENTA	75	150
ROLLUP LUMINOSO	UNIDADES	2	PARA REALIZAR PUBLICIDAD DE VENTA	120	240
MERCADOTECNIA					
SPOTS 20" TV. CANAL 36 HORARIO AAA	UNIDAD	12	3 SPOS DIARIOS	600	7200
SPOTS 30" EN RADIO LATACUNGA	SPOTS	30	1 SPOTS DIARIO SOLAMENTE EN TEMPORADA ALTA	25	750
INSERCIÓN DIARIA EN CINE	INCERSIÓN	1	INSERCIÓN EN PELICULA CARS 2	320	320
PUBLICACION EN EL PERIODICO DE MAYOR CIRCULCION	PUBLICACIÓN	3	PUBLICACION EN EL PERIODICO DE MAYOR CIRCULACIÓN EN TEMPORADA	50	150
MODELO PARA DEGUSTACIÓN	DOS PERSONAS	2	MODELO PARA DEGUSTACION EN LANZAMIENTO DE PRODUCTOS	350	700
TOTAL				\$	12,360.00

Fuente: (Departamento Comercial Dispollhyc., 2014)

5.3. Flujos de Caja

5.3.1. Concepto e Importancia

Los flujos de caja son las variaciones de entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado para una empresa. El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa. El flujo de caja se analiza a través del Estado de Flujo de Caja. **Recuperado: (2015/07/12)** [<http://www.elmundo.com.ve/diccionario/fianza.aspx>].

Los flujos de caja son importantes puesto que nos provee información sobre los ingresos y egreso de efectivo durante un período de tiempo, con esta información facilita a los inversionistas y acreedores a evaluar la capacidad de la empresa para:

- Generar flujos de efectivo positivos
- Cumplir con las obligaciones contraídas y repartir utilidades.

Además, permite determinar las necesidades de financiamiento en las partidas que existe diferencia entre el resultado neto contable y el flujo de efectivo de actividades operacionales y conocer la posición financiera de la que se encuentra la empresa.

5.3.2. Flujo de Caja

Tabla 106
Flujo de Caja

Flujo de Caja						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión	-950,669.50					
Utilidad Neta		491,936.02	631,179.01	785,611.44	956,620.93	1,145,714.04
(+) Gastos Depreciación		14,276.94	14,276.94	14,276.94	14,276.94	14,276.94
(+) Capital Prestado		36,393.22				
(-) Capital Pagado		5,589.14	6,329.23	7,167.32	8,116.39	9,191.13
(+) Valor de Recuperación						155,557.74
(+) Recup. Capital de Tra.						3,623.79
(=) Flujo de Caja	-950,669.50	537,017.04	639,126.71	792,721.05	962,781.48	1,309,981.38

5.3.3. Análisis de Resultados

Con respecto a la inversión que se realizará, los flujos de la utilidad neta sumados la depreciación y el capital prestado, y estos a su vez restado el capital pagado en el año quinto se obtiene los flujos de efectivo traídos a valor presente, es decir el van tomando en consideración el valor de recuperación y la recuperación del capital de trabajo.

5.4. Estado de Resultados

5.4.1. Concepto

El estado de resultados (o de ingresos o de pérdidas y ganancias) indica los resultados de las actividades de una empresa dirigidas al logro de utilidades durante el periodo que abarca. Indica los ingresos, gastos, ganancias, pérdidas y la utilidad (o pérdida) neta resultante. El estado de resultados presenta cifras de los componentes de la utilidad y de las ganancias por acción. (Davidson, 1992)

5.4.2. Importancia de elaborar un estado de resultados

El estado de resultados es importante para observar si las operaciones que realiza la empresa son rentables o no, además nos permite mostrar la solides financiera de la empresa. Al realizar el análisis de los estados de resultados de diferentes años se puede ver la tendencia operativa de la empresa en términos de ingresos, gastos y rentabilidad.

5.4.3. Diferencia entre flujo de caja y estado de resultados

La diferencia principal entre el Estado de Resultados y el Flujo de caja, es que este último mide la liquidez de la empresa (lo que realmente entra de dinero a la empresa en un periodo determinado), y el Estado de resultados mide la rentabilidad de la empresa (la operación de la empresa en un periodo determinado).

El Estado de Resultados nos da información del estado de nuestras ventas, costos, gastos y, si sabemos manejar bien el negocio, la utilidad que esperamos obtener.

El Flujo de caja nos muestra los movimientos enteramente de efectivo movimientos de entradas o salidas de DINERO a la empresa es decir, el flujo de efectivo no toma en cuenta por ejemplo “las cuentas por cobrar”, porque finalmente no ha entrado el dinero a la empresa, no toma en cuenta la depreciación, puesto que no sale ningún gasto en efectivo. **Recuperado: 2016/07/12** [http://www.buenastareas.com/ensayos/Diferencia-Estado-Resultado-Flujo-De-Caja/1905071.html]

5.4.4. Estado de Resultados Projectado

Tabla 107

Estado de Resultados Projectado

Estado de Resultados Projectado					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	4,513,756.80	4,879,263.18	5,274,366.83	5,701,464.43	6,163,146.73
(-) Costos de Producción	3,698,409.59	3,845,236.45	3,997,892.33	4,156,608.66	4,321,626.02
(=) Utilidad Bruta	815,347.21	1,034,026.73	1,276,474.50	1,544,855.77	1,841,520.71
(-) Gastos Administrativos	7,602.31	7,904.12	8,217.91	8,544.16	8,883.37
(-) Gastos Depreciación	14,276.94	14,276.94	14,276.94	14,276.94	14,276.94
(-) Gastos de Amortización	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(-) Gastos Seguros	2,682.98	2,789.50	2,900.24	3,015.38	3,135.09
(-) Gastos Mantenimiento	2,524.51	2,624.73	2,728.93	2,837.27	2,949.91
(-) Gastos de Ventas	12,360.00	12,850.69	13,360.86	13,891.29	14,442.78
(=) Utilidad Operacional	775,900.48	993,580.75	1,234,989.61	1,502,290.73	1,797,832.63
(-) Gastos Financieros	4,236.13	3,496.04	2,657.95	1,708.88	634.14
(=) Utilidad / Pérdida Antes de Reparto	771,664.35	990,084.72	1,232,331.66	1,500,581.85	1,797,198.49
(-)15% Trabajadores	115,749.65	148,512.71	184,849.75	225,087.28	269,579.77
(=) Utilidad / Pérdida Antes de Impuestos	655,914.70	841,572.01	1,047,481.91	1,275,494.58	1,527,618.72
(-) 25% Impuesto a la Renta	163,978.67	210,393.00	261,870.48	318,873.64	381,904.68
Utilidad Neta	491,936.02	631,179.01	785,611.44	956,620.93	1,145,714.04

5.5. Retorno de la Inversión

5.5.1. Concepto

El beneficio obtenido de una inversión en relación con los costes que ésta representa, expresado como un porcentaje. En otras palabras, es el valor añadido que genera una inversión en relación con el sacrificio financiero que hay que hacer para que ésta sea rentable. (Leeuwen, 2007)

5.5.2. Importancia de Evaluar el Retorno del Inversión

Realizar el cálculo del retorno de la inversión permite conocer las ganancias que obtiene la empresa versus la inversión realizada, así como ayudar a decidir cómo invertir el presupuesto.

5.5.3. Métodos para evaluar el retorno de la inversión

A continuación se detalla los diversos métodos que se aplican para evaluar la rentabilidad de una inversión:

- **TIR:** La **tasa interna de retorno** o **tasa interna de rentabilidad** (TIR) de una inversión es el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". **Recuperado: 2015/07/12** [https://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno#cite_note-1]
- **VAN:** El Valor Actualizado Neto (VAN) es un método de valoración de inversiones que puede definirse como la diferencia entre el valor actualizado de los cobros y de los pagos generados por una inversión. Proporciona una medida de la rentabilidad del proyecto analizado en valor absoluto, es decir expresa la diferencia entre el valor actualizado de las unidades monetarias cobradas y pagadas. **Recuperado: 2015/07/12** [<http://www.expansion.com/diccionario-economico/valor-actualizado-neto-van.html>]

- **TMAR:** Tasa mínima aceptable de rendimiento o tasa de descuento que se aplica para llevar a valor presente.
- **PIR:** Es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial. **Recuperado: 2015/07/12**
[<http://www.pymesfuturo.com/pri.htm>]

5.5.4 Aplicación de los métodos

TMAR

- Tasa pasiva: 5.54% (Banco Central)
- Riesgo País: 852 (Banco central): estos puntos entonces representan un porcentaje del 8.52%
- Inflación: 4.87% (Banco central)

TMAR = TASAS PASIVA + RIESGO PAIS + INFLACIÓN

TMAR= 5.54+8.52+4.87

TMAR= 18.93%

Lo mínimo que el proyecto debe generar para ser rentable es del 18.93%, ya que este porcentaje refleja la situación del país; considerando que cada año deberá ajustarse a las variaciones económicas de estos índices en la sociedad.

PRI**Tabla 108****Período de Recuperación de la Inversión**

Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)			
Años	Flujo Neto	Flujo Neto Actualizado	Flujo Neto Acumulado
0	-950,669.50	-950,669.50	-950,669.50
1	537,017.04	477,348.48	-473,321.02
2	639,126.71	504,989.01	31,667.99
3	792,721.05	556,753.33	588,421.32
4	962,781.48	601,059.74	1,189,481.06
5	1,309,981.38	726,946.60	1,916,427.66

Mediante este análisis podemos observar que la inversión se recupera a partir del segundo año.

CAPITULO VI

6. INVESTIGACIÓN

6.1. Definición del Objetivo de la Investigación.

6.1.1. Objetivo de la Investigación

Determinar el grado de incidencia que tiene la empresa Dispollhyc en la ciudad de Latacunga como fuente de desarrollo económico y social.

6.1.2. Hipótesis

La elaboración de una investigación para medir el grado de incidencia de la empresa Dispollhyc nos permitirá determinar el nivel de posicionamiento que tiene la empresa en la ciudad de Latacunga.

H₀: La elaboración de una investigación para medir el grado de incidencia de la empresa Dispollhyc, no permitirá conocer el nivel de posicionamiento que tiene la empresa en la ciudad de Latacunga.

H₁: La elaboración de una investigación para medir el grado de incidencia de la empresa Dispollhyc, no permitirá conocer el nivel de posicionamiento que tiene la empresa en la ciudad de Latacunga.

Variables de la investigación

Variable independiente: Investigación para medir el grado de incidencia de la empresa Dispollhyc de la incidencia.

Variable dependiente

Posicionamiento de la empresa en la ciudad de Latacunga

6.2. Metodología de investigación

Investigación de campo

Es aquella en que el mismo tema de estudio sirve como fuente de información para el investigador. Consiste en la investigación, en vivo y en directo, de cosas, comportamiento de personas, circunstancias en las que ocurren ciertos hechos.

Tipo de Investigación

Descriptiva

Este método conlleva al análisis y descripción de cosas, hechos y fenómenos actuales que nos facilitan la obtención, tabulación e interpretación de datos.

La investigación descriptiva se ocupa de estudiar los hechos en tiempo presente, es decir aquellos que ocurren en la actualidad. Para cumplir su finalidad suele valerse de la estadística, que coadyuva al análisis cuantitativo de los sucesos, esto implica la medición exhaustiva de sus componentes. (Pazmiño, C., 2007)

Este tipo de investigación será utilizada para detallar situaciones, contextos y eventos efectuados durante la investigación, los mismos que permitirá identificar y analizar los principales problemas que presentan en el mercado de la Provincia de Cotopaxi, facilitando estructurar soluciones.

6.2.1. Diseño de la investigación

Cuantitativo

“Se fundamenta en la medición de un marco conceptual pertinente a problema analizada, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados”. (Bernal, C., 2006)

El presente trabajo investigativo se basa en el enfoque cuantitativo porque se presenta los resultados de la investigación en números y porcentajes.

6.2.2. Estimación del universo a investigar Universo (población)

“Es el conjunto de individuos, elementos u objetos que se pueden observar, medir una característica o atributo, para realizar una determinada investigación de uno o varios aspectos.” **Recuperado:** (21/10/2014): (<http://www.monografias.com>, s.f.)

Para desarrollar la investigación de campo se realizara un estudio del número de personas cuya edad comprende desde los 28 a los 45 años de edad que habitan en la zona urbana de la ciudad de Latacunga, para utilizar la fórmula para poblaciones menores a 100.000 habitantes, y se aplicará una población finita.

6.2.3. Cálculo del tamaño de la muestra

La muestra representa una porción de la población seleccionada aleatoriamente para aplicar las encuestas diseñadas que permitan identificar las necesidades del segmento de mercado, el tamaño de muestra se lo determina estadísticamente, y estos resultados permiten estimar hacia la población una tendencia con su respectivo error establecido.

Para desarrollar la investigación de campo se utilizará la fórmula de población finita, porque no se conocen valores de desviación estándar de estudios anteriores, se tomó una muestra dicotómica considerando 20 personas que fueron encuestadas aleatoriamente, de las cuales 12 respondieron que si conocían de la empresa, mientras que 8 persona respondieron que no conocían sobre la empresa; con estos valores queda establecido el valor tanto de p como de q.

$$n = \frac{NpqZ^2}{e^2 (N - 1) + pqZ^2} \quad [10]$$

En donde:

N = Población; personas de la zona urbana de Latacunga con una de edad comprendida entre los 28 a 45 años de edad **(27540)**

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza del 95% que es igual a 1.96

p = Proporción de éxito: 0.95

q = Proporción de no éxito: 1-p : 1-0.95 = 0.05

e = Error en la proporción de la muestra = 5% = 0.05

Aplicación de resultados en la fórmula:

$$n = \frac{27540 (0,95)(0,05)(1,96)^2}{(0,05)^2(27540 - 1) + (0,95)(0,05)(1,96)^2}$$

$$n = \frac{5025,38904}{69,029976}$$

$$n = 72,80$$

Como podemos ver para tener un resultado más aproximado con respecto a la población es necesario aplicar la encuesta a 72 personas cuya edad comprende entre los 28 y 45 años que corresponde al 30% de la población

urbana total de la ciudad de Latacunga, así podemos obtener menor dispersión de los datos con un 95% de probabilidad.

6.2.4. Técnicas utilizadas en la investigación

Encuesta

La encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación escrita que se realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

6.2.5. Diseño del instrumento de investigación

Para el presente trabajo se realizará una encuesta a 72 personas cuyas características sean las solicitadas en nuestro estudio de la población.

6.2.6. Análisis de datos

Las encuestas realizadas en los lugares cuya actividad es la preparación de comidas de la ciudad de Latacunga, arrojaron los siguientes datos:

1.- ¿Ha escuchado hablar usted de la empresa Dispollhyc?

Tabla 109

¿Ha escuchado hablar usted de la empresa Dispollhyc?

	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Si	25	34.72	34.72
No	47	65.28	100
Total	72	100.00%	100.00%

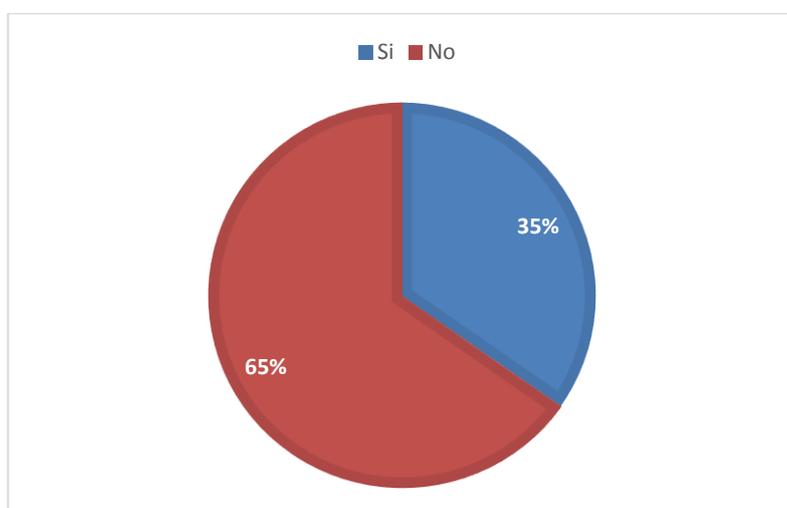


Gráfico 24 ¿Ha escuchado hablar usted de la empresa Dispollhyc?

Análisis

Se puede observar que el 35% de las personas han escuchado hablar sobre la empresa, mientras que el 65% desconoce la existencia de la empresa.

2.- ¿Sabe usted donde está ubicada la empresa Dispollhyc?

Tabla 110

¿Sabe usted dónde está ubicada la empresa Dispollhyc?

	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Si	19	26.39	26.39
No	53	73.61	100
Total	72	100.00%	100.00%

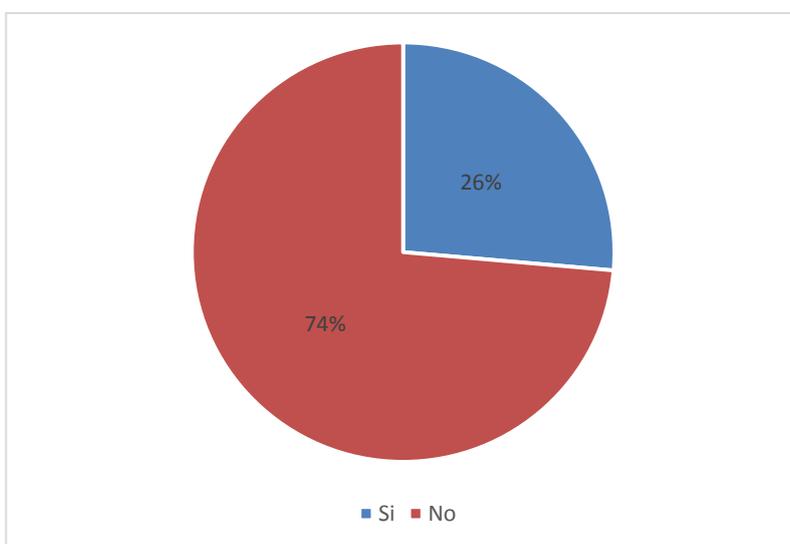


Gráfico 25 ¿Sabe usted dónde está ubicada la empresa Dispollhyc?

Análisis

El 26% de las personas encuestadas tienen conocimiento sobre la dirección de la empresa, mientras que el 74% de las personas no tienen conocimiento alguno de su ubicación.

3.- ¿Conoce usted que productos Dispollhyc comercializa?

Tabla 111

¿Conoce usted que productos Dispollhyc comercializa?

	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Si	23	31.94	31.94
No	49	68.06	100
Total	72	100.00%	100.00%

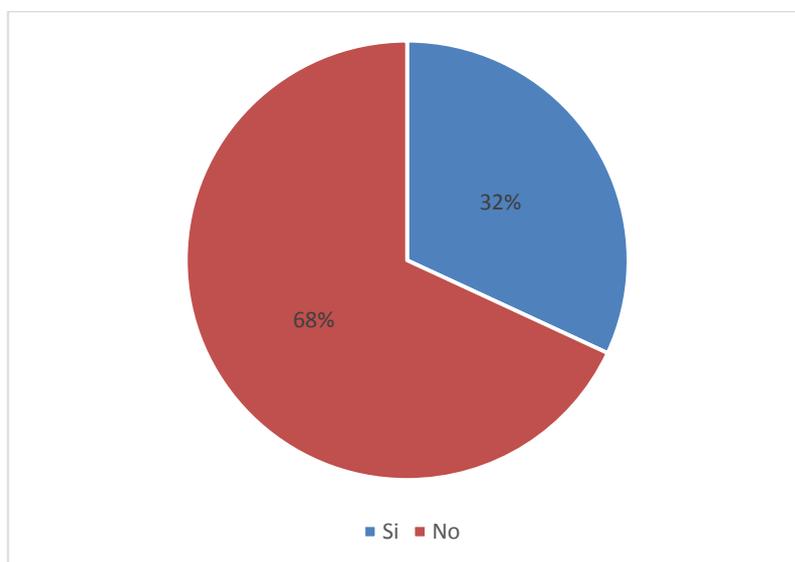


Gráfico 26 ¿Conoce usted que productos Dispollhyc comercializa?

Fuente: Investigación de mercado Dispollhyc 2015

Análisis

Se puede observar que el 32% de las personas encuestadas conoce que tipo de productos comercializa la empresa, mientras que el 68% no tiene conocimiento del tipo de productos que la empresa comercializa.

4.- ¿Considera usted que la actividad que la empresa Dispollhyc realiza, incide en el desarrollo social y económico de la ciudad de Latacunga?

Tabla 112

¿Considera usted que la actividad que la empresa Dispollhyc realiza, incide en el desarrollo social y económico de la ciudad de Latacunga?

	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Si	47	65.28	65.28
No	25	34.72	100
Total	72	100.00%	100.00%

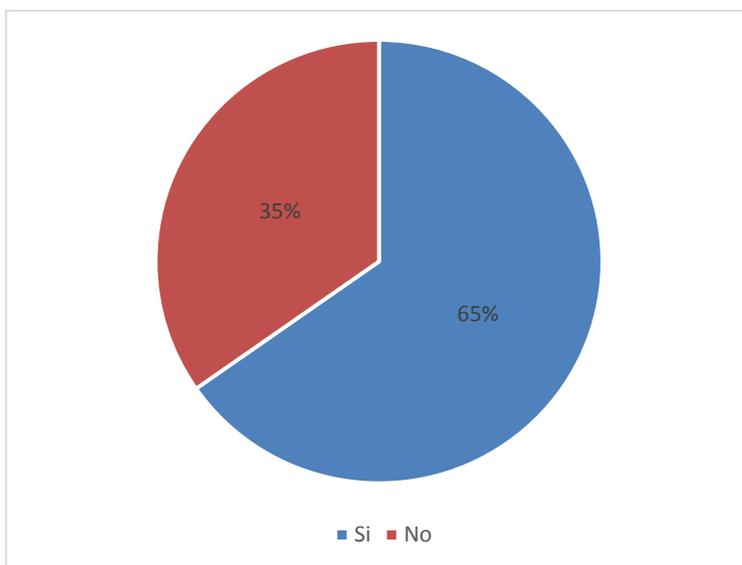


Gráfico 27 ¿Considera usted que la actividad que la empresa Dispollhyc realiza, incide en el desarrollo social y económico de la ciudad de Latacunga

Análisis

El 34,72% de los encuestados respondieron que si consideran que la actividad de la empresa incide en el desarrollo social y económico de la ciudad de Latacunga, mientras que el 65,28% considera que no incide.

5.- ¿Conoce usted algún familiar o amistad que haya laborado en la empresa Dispollhyc?

Tabla 113

¿Conoce usted algún familiar o amistad que haya laborado en la empresa Dispollhyc?

	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Si	4	5.56	5.56
No	68	94.44	100
Total	72	100.00%	100.00%

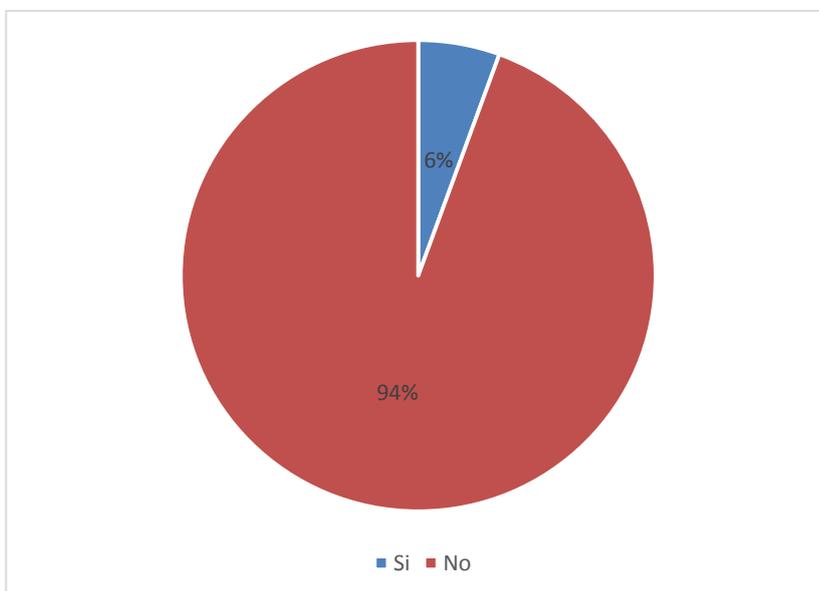


Gráfico 28 ¿Conoce usted algún familiar o amistad que haya laborado en la empresa Dispollhyc?

Análisis

Se puede observar que el 5,56% de la población encuestada conoce de gente que ha laborado en la empresa, mientras que el 94,44% respondió que no tiene conocimiento sobre este tema.

6.- ¿Considera usted que la empresa puede generar fuentes de empleo para las personas del sector?

Tabla 114

¿Considera usted que la empresa puede generar fuentes de empleo para las personas del sector?

	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Si	58	80.56	80.56
No	14	19.44	100
Total	72	100.00%	100.00%

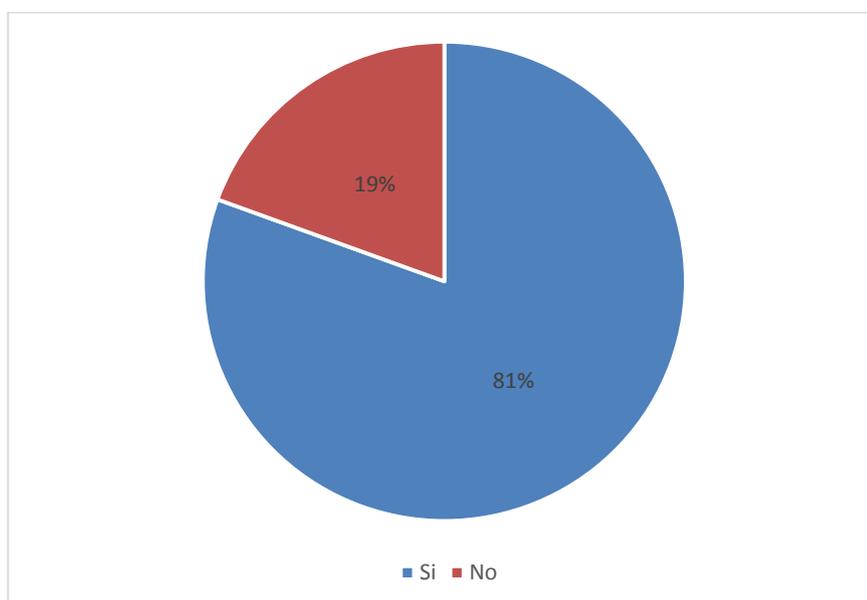


Gráfico 29 ¿Considera usted que la empresa puede generar fuentes de empleo para las personas del sector?

Análisis

El 80,56% de la población encuestada considera que la empresa puede generar fuentes de empleo para las personas del sector. El 19,44% considera que no lo hará.

7.- ¿Conoce usted algún tipo de ayuda social que haya realizado la empresa Dispollhyc en algún sector de la ciudad?

Tabla 115

¿Conoce usted algún tipo de ayuda social que haya realizado la empresa Dispollhyc en algún sector de la ciudad?

	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Si	19	26.39	26.39
No	53	73.61	100
Total	72	100.00%	100.00%

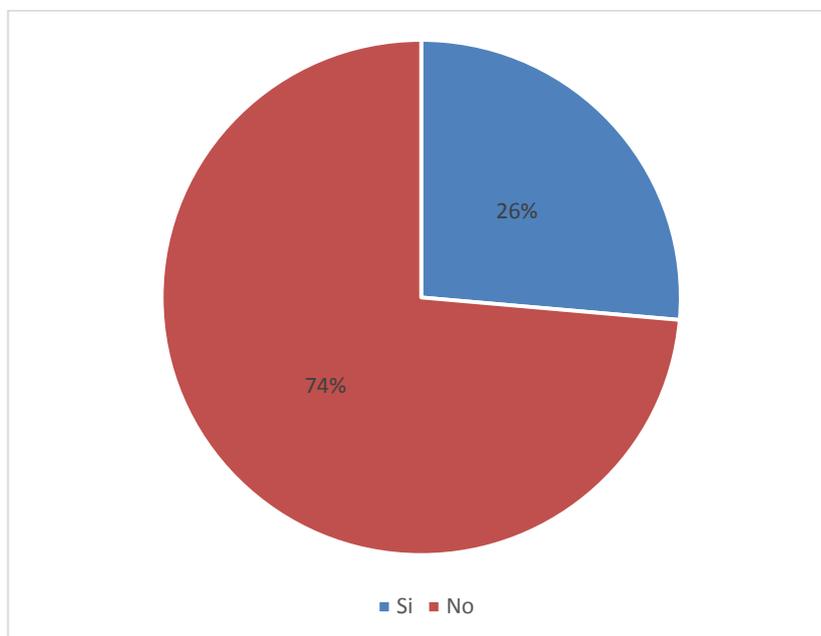


Gráfico 30 ¿Conoce usted algún tipo de ayuda social que haya realizado la empresa Dispollhyc en algún sector de la ciudad?

Análisis:

Se puede observar que el 26,39% de la población encuestada conoce de la ayuda social que ha realizado la empresa en el sector, mientras que el 73,61% de la población responde que no conoce que la empresa haya realizado este tipo de ayuda.

8.- ¿Cree usted que con el crecimiento de la empresa Dispollhyc, fomentará el desarrollo de empresas que indirectamente le abastezcan de insumos y materiales?

Tabla 116

¿Cree usted que con el crecimiento de la empresa Dispollhyc, fomentará el desarrollo de empresas que indirectamente le abastezcan de insumos y materiales?

	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Si	47	65.28	65.28
No	25	34.72	100
Total	72	100.00%	100.00%

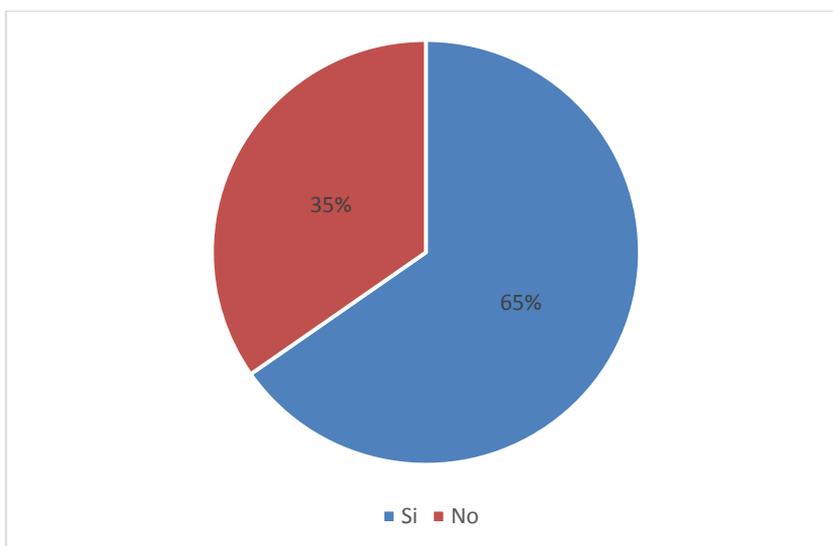


Gráfico 31 ¿Cree usted que con el crecimiento de la empresa Dispollhyc, fomentará el desarrollo de empresas que indirectamente le abastezcan de insumos y materiales?

Análisis:

El 65,28% de la población encuestado considera que el crecimiento de la empresa si fomentará el desarrollo de empresas indirectas, mientras que el 35% considera todo lo contrario.

6.2.7. Incidencia de la empresa en la ciudad de Latacunga

Realizando un análisis general se llega a la conclusión que existe un gran número de personas que no conocen sobre la empresa pero consideran que si la empresa tiene un crecimiento en el sector puede ser un ente generador de empleo y que puede incidir en el campo social y económico del sector.

En la actualidad uno de los factores importantes planteados por Dispollhyc es conocer el posicionamiento de la marca en la ciudad de Latacunga, es un concepto fundamental para el éxito de toda empresa y un reto en la actualidad para los directivos, administradores. Es necesario que la comunidad conozca de los productos y servicios que la empresa brinda, es por eso que se analizan estrategias que permitan el cumplimiento de este objetivo entre ellos está potencializar la publicidad que debe hacer la empresa, aplicando varias técnicas como afiches, pancartas, roll up, spots publicitarios en radio, televisión y prensa escrita.

Dispollhyc persigue influir en la mente de los consumidores, para que conozcan de la empresa, sus funciones, sus productos, sus objetivos y su visión y apoyo a la comunidad.

CAPÍTULO VII

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

- Después de haber realizado los análisis del microambiente y macroambiente se puede concluir que la empresa se encuentra muy bien estructurada, posee sus lineamientos y políticas bien definidas y sobre todo sus metas y objetivos a alcanzar.
- El estudio de mercado realizado, por medio de encuestas realizadas a los propietarios de restaurantes de la ciudad de Latacunga, se detectó su gran interés por consumir los productos que la empresa comercializa, además de confirmar que la elaboración de un plan de marketing y la puesta en marcha de estrategias comerciales ayudarán a la empresa a elevar sus ventas y logra un mejor posicionamiento de la empresa en el sector.
- Las empresas familiares generalmente llevan el mismo estilo de políticas que el de una familia, de tal manera que se apoyó en la creación de una misión y visión que logre el cumplimiento de sus objetivos; además, se formularon objetivos y estrategias que permitan el cumplimiento de las mismas.
- Dispollhyc desde sus inicios ha comercializado productos de la marca ORO, y su crecimiento se ve limitado al crecimiento y voluntad de la empresa proveedora, un riesgo que la empresa hasta hoy ha asumido, de tal manera que se propone el lanzamiento y uso de su propia marca en productos, así también el ampliar su cartera de productos con el fin de lograr tener mayor penetración en el mercado usando de la mano materiales de publicidad que le permitan apoyar su gestión.
- El estudio financiero arrojó la información que Dispollhyc gracias a su trabajo y administración posee una gran solvencia económica y cuenta con el respaldo de una prestigiosa entidad bancaria del país, por tal

motivo la empresa tiene las condiciones económicas para financiar este proyecto.

- Una cantidad mínima de la población conoce del nombre de la empresa pero si conocen acerca de los productos que esta comercializa. Al tener un pequeño espacio de mercado en la ciudad el número de colaboradores que han laborado es limitado, sin embargo la gente considera que si la empresa crece, fortalecerá económicamente al sector y generará fuentes de empleo directo o indirecto que beneficien al crecimiento de la colectividad.

7.2 Recomendaciones

- Al ser una empresa de carácter familiar su estilo de dirección es Autocrático por lo tanto se recomienda a la empresa mejorar el estilo de dirección que posee, analizando las aptitudes de cada uno de sus integrantes y potencializando en las áreas que estos se desenvuelven.
- Se recomienda a la empresa modificar su organigrama estructura incrementando en ella el área de marketing y control de calidad con el fin de mejorar su actividad comercial planteando a los consumidores adquirir productos de calidad.
- Es necesario mejorar la comunicación interna en la empresa, dejar de llevar una comunicación de familia y pasar a tener una comunicación formal y de tipo laboral con el afán de dar a conocer los objetivos y metas propuestos para que toda la empresa camine hacia un mismo rumbo.
- Es imprescindible dar a conocer a los directivos las ventajas y desventajas que se tienen al ser únicamente comercializadores y de la misma manera si son una empresa productora, además, cambiar la mentalidad sobre lo referente a la publicidad informando que es una inversión más no un gasto para la empresa.
- Una vez creado el departamento de marketing se recomienda a la empresa destinar presupuestos para cada área considerando su importancia, además abrir cuentas en diferentes entidades financieras con el objetivo de mejorar su estabilidad económica y su reputación bancaria.
- Se recomienda la aplicación de una comunicación persuasiva y masiva que permita llegar a personas de diversas culturas, estratos sociales y con ciertas necesidades.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Sainz, J. (2013). ESIC Editorial, El Plan de Marketing en la Práctica, Distribución Comercial-Francisco j. Martínez López-Guillermo
- ✓ Lambin, J. (1995). Marketing Estratégico. 3era Edición, España, Editorial McGRAW-HILL/Interamericana de España, S.A.
- ✓ Kotler, P. 2010, Fundamentos de marketing, Octava Edición, México, D.F. Editorial Pearson Educación
- ✓ Benjamín, E. (2004), Organización de Empresas. Editorial México, D.F.. GrawHill,
- ✓ Staton, W; Etzel, M; Walker, B; (2000), Fundamentos de Marketing; 11va Edición, México, D.F., Editorial Miembro de la Cámara _Nacional de la Industria Editorial Mexicana.

LINKOGRAFÍA

- ✓ **Recuperado: 03/04/2015**
<http://www.elciudadano.gob.ec/ecuador-importa-4-344-toneladas-de-carne-de-cerdo-y-de-res/>
- ✓ **Recuperado: 03/04/2015**
<http://www.elcomercio.com/actualidad/pobreza-ecuador-desigualdad-inec.html>
- ✓ **Recuperado: 03/04/2015** <http://lanacion.com.ec/?p=25117>
- ✓ **Recuperado: 02/10/2013** [<http://www.seguridad.gob.ec>]
- ✓ **Recuperado: 03/04/2015**
www.uv.mx/personal/joacosta/files/2010/10/Razones-Financieras1-doc
- ✓ **Recuperado: 08/01/2015**
http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO
- ✓ **Recuperado:** (10/02/2015)
<http://www.eluniverso.com/noticias/2014/05/12/nota/2951971/consumo-pollo>
- ✓ **Recuperado:** (21/10/2014): (<http://www.monografias.com>, s.f.)
- ✓ **Recuperado** (2015/06/01) <http://www.utel.edu.mx/blog/10-consejos-para/perfil-del-consumidor/>
- ✓ **Recuperado** [2015/08/04]
<http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl>
- ✓ **Recuperado 2015/07/12** [<http://www.emprendepyme.net/que-es-un-presupuesto.html>]
- ✓ **Recuperado:** (2015/07/12)
[\[http://www.elmundo.com.ve/diccionario/fianza.aspx\]](http://www.elmundo.com.ve/diccionario/fianza.aspx).
- ✓ **Recuperado:** 2016/07/12
[\[http://www.buenastareas.com/ensayos/Diferencia-Estado-Resultado-Flujo-De-Caja/1905071.html\]](http://www.buenastareas.com/ensayos/Diferencia-Estado-Resultado-Flujo-De-Caja/1905071.html)

- ✓ **Recuperado: 2015/07/12**
[https://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno#cite_note-1]
- ✓ **Recuperado: 2015/07/12** [<http://www.expansion.com/diccionario-economico/valor-actualizado-neto-van.html>]
- ✓ **Recuperado: 2015/07/12** [<http://www.pymesfuturo.com/pri.htm>]
- ✓ **Recuperado: (21/10/2014):** (<http://www.monografias.com>, s.f.)

ANEXOS



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

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICACIÓN

Se certifica que le presente trabajo fue desarrollado por el señor: JEFFERSON LEONARDO HERRERA CRUZ

En la ciudad de Latacunga, a los: 07 días del mes de diciembre del 2015

Ing. María Fernanda Iturralde
DIRECTORA DEL PROYECTO

Ing. Oscar Cadena
CODIRECTOR DEL PROYECTO

Aprobado por:

Ing. Xavier Fabara
DIRECTOR DE CARRERA

Dr. Rodrigo Vaca
SECRETARIO ACADÉMICO