



**ESPE**  
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
CAMINO A LA EXCELENCIA

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

**PROYECTO DE TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERIA EN MERCADOTECNIA:**

**TEMA: DESARROLLO E INTRODUCCION DEL PRODUCTO  
“BANDEJAS DE PRESAS DE POLLO ANDINO” EN CLIENTES  
DE AUTOSERVICIOS Y ESPECIALIZADOS DE LA CIUDAD DE  
QUITO**

Propuesta por Egresado:

**FAUSTO IVAN SANCHEZ LANDETA**

**DIRECTOR:** Eco. Víctor Hugo Arellano

**COORDIRECTOR:** Ing. Marcelo Vega

**SANGOLQUÍ – ECUADOR**

**Septiembre 2010**

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**FAUSTO IVÁN SÁNCHEZ LANDETA**

**DECLARO QUE:**

El proyecto de grado denominado, DESARROLLO E INTRODUCCION DEL PRODUCTO “BANDEJAS DE PRESAS DE POLLO ANDINO” EN CLIENTES DE AUTOSERVICIOS Y ESPECIALIZADOS DE LA CIUDAD DE QUITO, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

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

Sangolquí, 09 de septiembre 2010

---

**FAUSTO IVÁN SÁNCHEZ LANDETA**

# ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

## INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

### **CERTIFICADO**

ECO. VICTOR HUGO ARELLANO - ING. MARCELO VEGA

### **CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado, DESARROLLO E INTRODUCCION DEL PRODUCTO "BANDEJAS DE PRESAS DE POLLO ANDINO" EN CLIENTES DE AUTOSERVICIOS Y ESPECIALIZADOS DE LA CIUDAD DE QUITO, realizado por FAUSTO IVÁN SÁNCHEZ LANDETA, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a (explicar los motivos para sí recomendar o no recomendar su publicación) ( SI / NO ) se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto, el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF).

Autorizan a FAUSTO IVÁN SÁNCHEZ LANDETA, para que se entregue a la Sra. ING. KARLA BENAVIDES, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, 09 de septiembre 2010

---

ECO. VICTOR HUGO ARELLANO  
**DIRECTOR**

---

ING. MARCELO VEGA  
**CODIRECTOR**

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA COMERCIAL

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, FAUSTO IVÁN SÁNCHEZ LANDETA

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo: DESARROLLO E INTRODUCCION DEL PRODUCTO “BANDEJAS DE PRESAS DE POLLO ANDINO” EN CLIENTES DE AUTOSERVICIOS Y ESPECIALIZADOS DE LA CIUDAD DE QUITO, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 09 de septiembre 2010

---

FAUSTO IVÁN SÁNCHEZ LANDETA

**Agradezco a Dios por haberme permitido culminar mis estudios, a mi esposa María Pauleth y mis hijas Rafaella y Luciana, por el constante apoyo y sacrificio, son realmente la luz que guía mi vida. A mi madre Charito por sus enseñanzas y su amor interminable. A mi suegra Hildita, por su constante empuje y cariño, a todos ellos gracias por confiar en mí.**

**FAUSTO**

**Este trabajo está dedicado a mi esposa María Pauleth, ya que con su amor, apoyo y comprensión, logré culminar mis estudios, y a mi padre Fausto que ha sido el motor incansable de mi vida, te amo María Pauleth, te amo papito.**

**FAUSTO**

## INDICE GENERAL

TITULO	PAG
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	II
CERTIFICADO.....	III
AUTORIZACIÓN.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
DEDICATORIA.....	VI
RESUMEN EJECUTIVO.....	XIX
CAPITULO 1.....	1
1.1 Giro del Negocio.....	2
1.2 Direccionamiento Estratégico Actual.....	13
1.2.1 Estrategia Corporativa.....	13
1.2.2 Estrategias de Mercadeo.....	13
1.2.2.1 Estrategia de Penetración.....	14
1.2.2.2 Estrategia de Desarrollo de Mercado.....	14
1.2.2.3 Estrategia de Desarrollo de Producto.....	14
1.2.3 Estrategias Operativas.....	14
1.2.4 Marco Filosófico.....	14
1.2.5 Objetivos Empresariales.....	15
1.2.6 General.....	16
1.2.7 Específicos.....	16
CAPITULO 2.....	17
MARCO REFERENCIAL.....	18
2.1 Marco Teórico.....	18
2.1.1 Investigación de Mercado.....	18
2.1.2 Segmentación de Mercado.....	19
2.1.4 Desarrollo del Producto.....	20
2.1.5 Estrategias de Desarrollo del Producto.....	22
2.1.6 Estrategias de Penetración .....	23
2.1.7 Estrategias de Precios.....	23
2.1.8 Lineamientos para el Lanzamiento.....	24
2.2 Marco Conceptual .....	25
CAPITULO 3.....	31

3.1	Análisis Externo.....	32
3.1.1	Competencia.....	32
3.1.1.2	No todas las empresas avícolas comercializan bandejas de presas de pollo seleccionadas.....	34
3.1.2	Proveedores.....	34
3.1.2.1	Materias Primas.....	35
3.1.2.2	Ciclo completo Avícola.....	36
3.1.3	Clientes.....	36
3.1.3.1	Cambio en las preferencias del consumidor.....	37
3.1.3.2	Oportunidades en nuevos segmentos de mercado.....	37
3.1.4	Amenaza de Sustitutivos.....	38
3.1.5	Amenazas de Entrada.....	39
3.1.5.1	Competencia.....	39
3.1.5.2	Proveedores.....	39
3.1.5.3	Economías de Escala.....	40
3.2	Análisis Interno.....	40
3.2.1	Perspectiva Financiera.....	40
3.2.1.1	Bajo nivel de endeudamiento en la banca.....	41
3.2.1.2	Incremento sostenido de las ventas año a año.....	41
3.2.2	Perspectiva del Cliente .....	42
3.2.2.1	Un reconocido líder en el mercado en la línea de pollo en pie.	42
3.2.2.2	Línea de productos demasiado limitada.....	42
3.2.2.3	Cumplimiento de rangos de peso en Pollo Andino.....	42
3.2.2.4	Producto Fresco y Natural sin preservantes.....	43
3.2.2.5	Cumplimiento de cupos de producto.....	43
3.2.3	Perspectiva de Procesos .....	43
3.2.3.1	Perspectiva de Operaciones.....	44
3.2.3.2	Procesos de Gestión de clientes.....	44
3.2.3.3	Procesos de Innovación.....	45
3.2.3.4	Procesos relacionados con el medio ambiente.....	45
3.2.4	Perspectiva de Desarrollo Humano.....	46
3.2.4.1	Concentración de funciones por parte de Gerencia General.	46
CAPITULO 4.....		58



4.1	Propósito de la Investigación.....	59
4.2	Proceso de la Investigación de Mercados.....	59
4.1	Definición del Problema de Investigación.....	60
4.2	Justificación del Problema de Investigación.....	60
4.3	Objetivos de la Investigación.....	62
4.3.1	General.....	62
4.3.2	Específicos.....	62
4.4	Diseño de la Metodología de la Investigación.....	62
4.4.1	Tipo de Investigación.....	63
4.4.2	Fuentes Primarias y Secundarias.....	64
4.4.3	Técnicas de Investigación.....	65
4.5	Segmentación del Mercado.....	65
4.5.1	Importancia de la Segmentación.....	65
4.5.2	Bases para la Segmentación de Mercados.....	65
4.5.3	Selección del Segmento de Mercado.....	66
4.6	Diseño del Cuestionario.....	67
4.6.1.	Definición de Cuestionario.....	67
4.6.2.	Contenido del Diseño del Cuestionario.....	67
4.6.4.	Prueba Piloto.....	76
4.6.4.1.	Resultados de la Prueba Piloto.....	76
4.6.4.2.	Correcciones de la Prueba Piloto.....	77
4.7	Determinación de Universo o Población Meta.....	77
4.7.1	Técnica de Muestreo.....	79
4.7.2	Cálculo del Tamaño de la Muestra.....	79
4.7.3	Afijación de la Muestra.....	80
4.8	Levantamiento de Información.....	81
4.8.1	Procesamiento de Datos e Investigación de Mercados.....	81
4.8.2	Análisis de Datos.....	82
4.8.2.1	Análisis Univariado.....	82
4.8.2.2	Análisis Bivariado.....	101
4.8.2.2.1	Cruce de Variables.....	101
4.8.2.2.2	CORRELACIONES.....	105
4.9	Aspectos Relevantes de la Investigación de Mercados.....	110

4.9.2	Análisis de la Oferta y Demanda.....	111
4.9.2.1	Demanda .....	111
4.9.2.2	Oferta.....	114
CAPITULO 5.....		117
5.1	Propuesta Cultural Corporativa.....	118
5.1.1	Misión.....	118
5.1.2	Visión.....	118
5.1.3	Principios y Valores.....	118
5.1.4	Objetivos Empresariales.....	119
5.1.5	Objetivos de Mercadotecnia.....	119
5.2	Planteamiento Estratégico.....	119
5.2.1	Elección de Estrategias de Marketing.....	120
5.2.1.1	La Estrategia de Liderazgo en Costos.....	120
5.2.1.2	Las Estrategias Competitivas.....	121
5.2.2	Marketing mix.....	123
5.2.2.1	Producto.....	123
5.2.2.1.1	Estructura del Producto.....	123
5.2.2.1.2	Tipos de Bandejas de Presas de Pollo Andino.....	125
5.2.2.1.3	Diseño de las Bandejas de Pollo.....	125
5.2.2.1.4	La Marca.....	129
5.2.2.1.5	El Envase y la Etiqueta de las Bandejas de Pollo.....	129
5.2.2.1.6	Atributos de las Bandejas de Pollo.....	131
5.2.2.1.7	Estrategias de Producto.....	131
5.2.2.1.8	Posicionamiento.....	135
5.2.2.2	Precio.....	136
5.2.2.2.1	Estrategias de Precios.....	136
5.2.2.3	Plaza (Canal de Distribución).....	139
5.2.2.3.1	Tipos de Canal.....	140
5.2.2.3.2	Cobertura .....	142
5.2.2.3.3	Transporte.....	143
5.2.2.4	Promoción.....	145
5.2.2.4.1	Promoción de Ventas.....	146
5.2.2.4.2	Publicidad.....	148

5.2.2.4.3	Fuerza de Ventas.....	156
CAPITULO 6.....		159
6.1.1	Inversiones.....	160
6.1.2	Inversión en activos fijos o tangibles.....	162
6.1.3	Inversión en activos diferidos o intangibles.....	165
6.1.4	Capital de trabajo.....	167
6.2	Financiamiento.....	169
6.2.1	Fuentes de financiamiento.....	169
6.2.2	Estructura del financiamiento.....	170
6.3	Presupuesto de costos.....	172
6.3.1	Presupuesto de ingresos.....	184
6.4	Evaluación financiera y económica y plan de producción.....	187
6.4.1	Estado de situación inicial.....	187
6.4.2	Estado de resultado.....	189
6.4.3	Flujo de caja.....	191
6.4.4	Valor Actual Neto.....	193
6.4.5	Tasa interna de retorno.....	194
6.4.6	Período de recuperación de la inversión.....	195
CAPITULO 7.....		201
7.1	Conclusiones.....	202
7.2	Recomendaciones.....	203

## INDICE DE CUADROS

TITULO	PAG
Cuadro N 3.1 Datos Financieros.....	41
Cuadro N 3.2 Ventas Avitalisa.....	41
3.3.1.1 Matrices de Impactos Externos.....	48
3.3.1.2 Matrices de Impactos Internos.....	49
3.3.2.1 Matriz de Área Ofensiva Estratégica (FO).....	50
3.3.2.2 Matriz de Área Defensiva Estratégica (DA) .....	51
3.3.2. Matriz de Área de Respuesta Estratégica (FA).....	52
3.3.2.4 Matriz de Área de Mejoramiento Estratégico (DO).....	53
3.3.3.1 Matriz de Síntesis Estratégica.....	54
3.3.3.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).....	55
3.3.3.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	56
3.3.3.4 Matriz Interna – Externa.....	57
Cuadro 4.1. Proyección de venta de Bandejas AVITALSA en Megas Sta. María.....	61
4.6.3. Matriz de Planeamiento de Cuestionario.....	68
Cuadro 4.2 Zonas de Quito.....	78
Cuadro 4.3 Pregunta N° 1.....	82
Cuadro 4.4 Pregunta N° 2.....	83
Cuadro 4.5 Pregunta N° 3.....	84
Cuadro 4.6 Pregunta N° 4.....	85
Cuadro 4.7 Pregunta N° 5.....	86
Cuadro 4.8 Pregunta N° 6.....	87
Cuadro 4.9 Pregunta N° 7.....	88
Cuadro 4.10 Pregunta N° 8.....	89
Cuadro 4.11 Pregunta N° 9.....	90
Cuadro 4.12 Pregunta N° 10.....	91
Cuadro 4.13 Pregunta N° 11.....	92
Cuadro 4.14 Pregunta N° 12.....	93
Cuadro 4.15 Pregunta N° 13.....	94
Cuadro 4.16 Pregunta N° 14.....	95
Cuadro 4.17 Pregunta N° 15.....	96

Cuadro 4.18 Pregunta N° 16.....	97
Cuadro 4.19 Pregunta N° 17.....	98
Cuadro 4.20 Pregunta N° 18.....	99
Cuadro 4.21 Pregunta N° 19.....	100
Cuadro 4.22 Cruce de Variables.....	101
Cuadro 4.23 Cruce de variables.....	102
Cuadro 4.24 Cruce de variables.....	103
Cuadro 4.25 Cruce de variables.....	104
Cuadro 4.26 Cruce de variables.....	105
Cuadro 4.27 Correlaciones Pregunta 2 con Pregunta 9 (Excelente Correlación).....	106
Cuadro 4.28 Correlaciones Pregunta 4 Con Pregunta 5 (Mediana Correlación).....	107
Cuadro 4.29 Proyección de la Demanda de Bandejas de Pollo.....	113
Cuadro 4.30 Oferta Bandejas de Pollo .....	114
Cuadro 4.31 Proyección de Bandejas de Pollo.....	115
Cuadro 4.32 Demanda insatisfecha de Bandejas de Pollo.....	116
Cuadro 5.1. Presupuesto del Producto Bandejas de Presas de Pollo.....	134
Cuadro 5.2 Presupuesto Tácticas de Precio.....	139
Cuadro 5.3 Presupuesto Estrategias Plaza.....	145
Cuadro 5.4 Presupuesto Promoción de Ventas.....	148
Cuadro 5.5 Campaña Publicitaria Producto: Bandejas de Presas de Pollo Andino.....	155
Cuadro 5.6 Presupuesto Fuerza de Ventas.....	157
Cuadro 5.7 Indicadores de Gestión.....	158
CUADRO No. 6.1 Inversión Total.....	161
CUADRO No. 6.2 Inversión Fija.....	162
CUADRO No. 6.3 Maquinaria y Equipo.....	162
CUADRO No. 6.4 Utensilios y Accesorios.....	163
CUADRO No. 6.5 Equipos de Computación.....	163
CUADRO No. 6.6 Equipos de Oficina.....	164
CUADRO No. 6.7 Muebles y Enseres.....	164

CUADRO No. 6.8 Inversiones en Activos Diferidos.....	165
CUADRO No. 6.9 Gastos de Puesta en Marcha.....	166
CUADRO No. 6.10 Gastos de Organización.....	166
CUADRO No. 6.11 Gastos de Patentes.....	167
CUADRO No. 6.12 Capital de Trabajo.....	168
CUADRO No. 6.13 Estado de Fuentes y de Usos.....	170
CUADRO No. 6.14 Tabla de Amortización.....	172
Cuadro 6.15 Materia Prima.....	173
CUADRO No. 6.16 Compras.....	174
CUADRO No. 6.17 Materiales Directos.....	174
CUADRO No. 6.18 Mano de Obra Directa.....	175
CUADRO No. 6.19 Insumos.....	175
CUADRO No. 6.20 Mano de Obra Indirecta.....	176
CUADRO No. 6.21 Reparación y Mantenimiento.....	177
CUADRO No. 6.22 Seguros.....	177
CUADRO No. 6.23 Depreciación de los Activos Fijos.....	178
CUADRO No. 6.24 Amortización.....	179
CUADRO No. 6.25 Gastos Administrativos.....	179
CUADRO No. 6.26 Gastos de Ventas.....	180
CUADRO No. 6.27 Gastos Financieros.....	181
CUADRO No. 6.28 Costos de Producción Para el Año 1.....	182
CUADRO No. 6.29 Costos de Producción Proyectados para los 10 Años de Vida Útil del Proyecto.....	183
CUADRO No. 6.30 Presupuesto de Ingresos Proyectado.....	186
CUADRO No. 6.31 Estado de Situación Inicial Año 2010 en Dólares.....	188
CUADRO No. 6.32 Estado de Resultados Proyectado.....	190
CUADRO No. 6.33 Flujo de Caja.....	192
CUADRO No. 6.34 Valor Actual Neto en Dólares.....	194
CUADRO No. 6.35 Tasa Interna de Retorno.....	195
CUADRO No. 6.36.....	196
CUADRO No 6.37 Flujos Netos Generados para Cálculos del VAN y TIR.....	197

CUADRO No. 6.38 Relación / Costo Beneficio Escenario	199
Moderado.....	
CUADRO No. 6.39 Relación / Costo Beneficio Escenario	199
Optimista.....	
CUADRO No. 6.40 Relación / Costo Beneficio Escenario	199
Pesimista.....	

## INDICE DE GRÁFICOS

TITULO	PAG
Gráfico N° 1.1 Ciclo de Producción Avitalsa.....	4
Gráfico N° 1.2 Organigrama Avitalsa.....	11
Gráfico 3.1 Las Cinco Fuerzas de Porter.....	32
Gráfico N° 3.2 Competidores Pollo en Ecuador.....	33
Gráfico 4.1 Diseño de Investigación.....	63
Gráfico N 4.2 Ingreso de Datos de las Encuestas – SPSS 9.....	81
Gráfico 4.3 Pregunta N° 1.....	82
Gráfico 4.4 Pregunta N° 2.....	83
Gráfico 4.5 Pregunta N° 3.....	84
Gráfico 4.6 Pregunta N° 4.....	85
Gráfico 4.7 Pregunta N° 5.....	86
Gráfico 4.8 Pregunta N° 6.....	87
Gráfico 4.9 Pregunta N° 7.....	88
Gráfico 4.10 Pregunta N° 8.....	89
Gráfico 4.11 Pregunta N° 9.....	90
Gráfico 4.12 Pregunta N° 10.....	91
Gráfico 4.13 Pregunta N° 11.....	92
Gráfico 4.14 Pregunta N° 12.....	93
Gráfico 4.15 Pregunta N° 13.....	94
Gráfico 4.16 Pregunta N° 14.....	95
Gráfico 4.17 Pregunta N° 15.....	96
Gráfico 4.18 Pregunta N° 16.....	97
Gráfico 4.19 Pregunta N° 17.....	98
Gráfico 4.20 Pregunta N° 18.....	99
Gráfico 4.21 Pregunta N° 19.....	100
Gráfico 5.1 Estructura del Producto.....	123
Gráfico 5.1 Diagrama de Ruta Crítica Tiempo de Ejecución del Desarrollo de las Bandejas.....	133



## INDICE DE FOTOGRAFÍAS

<b>TITULO</b>	<b>PAG.</b>
Fotografía 3.1 Pollo Andino.....	33
Fotografía Nº 3.2 Bandejas de Presas de pollo Oro.....	34
Fotografía 5.1 Selección de Alas para Bandejas.....	124
Fotografía 5.2 Bandejas de Piernas de Pollo Andino.....	125
Fotografía 5.3 Filete de Pechuga.....	126
Fotografía 5.4 Bandejas de Alas de Pollo Andino.....	127
Fotografía 5.5. Bandejas de Alas y Espaldillas de Pollo Andino.....	128
Fotografía 5.6 Pollo Andino antes de ser despresado.....	128
Fotografía 5.7 Marca.....	129
Fotografía 5.8 Prueba de Etiquetas y Empaques de las Bandejas ..	130
Fotografía 5.9 Sticker.....	131
Fotografía 5.10 Bandeja de Presas Ligth.....	132
Fotografía 5.11 Deli Andino.....	142
Fotografía 5.12 Camión de Avitalisa.....	144
Fotografía 5.13 Valla.....	149
Fotografía 5.14 Mini Vallas.....	150
Fotografía 5.15 Parada de Bus.....	150
Fotografía 5.16 Roll Up.....	151
Fotografía 5.17 Aviso de Revista.....	152
Fotografía 5.17 Bus Lateral.....	153
Fotografía 5.18 Bus Posterior.....	154

## INDICE DE ANEXOS

<b>TITULO</b>	<b>PAG.</b>
Anexo 1.....	205
Anexo 2.....	214
Anexo 3.....	219
Anexo 4.....	221
Anexo 5.....	226
Anexo 6.....	228

## RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad los consumidores de alimentos están cambiando sus gustos y preferencias, debido al estilo de vida de los hogares que cada vez es más dinámico. Se puede observar que buscando una mayor comodidad económica, las familias en la que trabajan el padre y la madre, o la pareja se han incrementado. En cuanto a preferencia al consumo de pollo en el Ecuador podemos señalar que el indicador per cápita de este producto es de 26 kilos al año. Es por esta razón que se ha realizado la presente investigación, la misma que permitirá a la empresa Avitalsa tener un producto competitivo acorde a las necesidades del mercado.

En la parte inicial se detallaron los aspectos relacionados con la empresa Avitalsa, para conocer en que negocio está, como es su funcionamiento, que productos comercializa y en que mercado está presente. Podemos observar que Avícola Vitaloa SA se desempeña en el mercado avícola nacional y tiene como mayor fortaleza el manejo del ciclo completo de producción del pollo, desde la incubación, crianza, procesamiento, hasta la comercialización, manejando dos áreas independientes, la de pollo en pie y la de pollo procesado. Dentro del área de pollo procesado Avitalsa comercializa el Pollo Andino, Pavo Andino, Pollos para Hornear, Materia Prima para Cárnicos y presas de pollo al granel.

En el análisis del entorno en su parte externa se pudo observar que existe una fuerte competencia en el mercado de pollo procesado en el país debido a que existe un competidor con características de oligopolio y que maneja una gran estructura, sin embargo existe oportunidades en el mercado debido a que Avitalsa maneja en su procesamiento de aves, equipos con alta tecnología, que junto con el ciclo completo de producción, le permiten tener una ventaja sobre los demás competidores del mercado. Es así como podemos observar que en los resultados ponderados de la matriz de evaluación externa da como resultado que la empresa se encuentra en el cuadrante (Persistir o Resistir)

que recomienda aplicar estrategias intensivas de penetración y desarrollo de mercado.

Los resultados de la investigación de mercados permitieron conocer principalmente los gustos y preferencias de los consumidores de pollo, en la ciudad de Quito. Se puede observar que el 100% de los encuestados contestó que sí come carne de pollo y en los autoservicios existe gran preferencia al consumo de pollo en presas seleccionadas en bandejas lo que se convierte en una gran oportunidad. Esto unido a que el 89% de la muestra contestó que come el pollo por lo menos una vez por semana y que el 31.8% prefiere este producto por salud. Además se pudo conocer las preferencias en cuanto a empaques, tipos de presas de pollo y número de presas por bandeja, y finalmente definir el perfil del consumidor de bandejas de presas de pollo en Quito.

Estos datos fueron de gran importancia para definir los atributos, más importantes por parte de los consumidores en cuanto al producto bandejas de presas de pollo, lo que permitió realizar el desarrollo con datos sustentables que van a permitir crear un producto que satisfaga las necesidades de los consumidores y logre los objetivos de la empresa.

La empresa en cuanto a la elección de la estrategia básica se decidió por seguir una estrategia de liderazgo en costos debido a la alta tecnología que tiene en el proceso de aves lo que le permite incurrir en economías de escala, lograr el efecto experiencia y minorar los costos de producción. Claro que se debe trabajar estratégicamente y transmitir estos costos en beneficios del producto en el mercado para lograr entrar en la mente del consumidor y lograr un posicionamiento competitivo. Dentro de la estrategia competitiva, Avitalisa va a seguir la estrategia del seguidor, debido a que ve que existe oportunidad en el mercado con el producto Bandejas de Presas de pollo Andino por que se ve un mercado potencial con demanda insatisfecha y solo tres marcas presentes. Esto no quiere decir que se conformé con una actitud pasiva, sino más bien que está actuando en forma discreta pero estratégica, no atacando al líder, pero afectando a los demás competidores.

Las principales estrategias que se van a aplicar en el marketing mix son las siguientes:

- Lanzamiento al mercado de las Bandejas de Presas de Pollo Andino de (Piernas , Muslos, Pierna y Muslo, Pechuga, Alas), en los Autoservicios de la ciudad de Quito, con un empaque atractivo, con una selección en la calidad de las presas, las mismas que deben ser empacadas de los pollos grandes (mínimo de 1,8 kilos).
- Lanzamiento al mercado de Bandejas de Pechuga Light, un producto innovador, respondiendo a la necesidad de un alto grupo de consumidores que siguen esta tendencia a la comida sana.
- Alianza estratégica con un proveedor de verduras de los autoservicios que consiste en una bandeja de pechuga Light Andino + una mini bandeja de verduras y un recetario de pollo con verduras, para implementarse en los autoservicios de la ciudad.
- Introducción del producto Bandejas de Presas de Pollo aplicando la distribución intensiva (segunda fase), por los canales tradicionales de la empresa en todo el mercado de distribuidores y clientes especializados en el que se tiene cobertura con el Pollo Andino, siguiendo una estrategia combinada de Halar y Empujar, trabajando con el producto tanto en los intermediarios con promoción de ventas y ventas personales para que el producto sea empujado a lo largo del canal, como en el consumidor final mediante una agresiva campaña de publicidad que influya en la mente del consumidor y el producto se vuelva atractivo.
- El precio se va a fijar en principio de manera promocional, con el objeto de realizar una importante cobertura. Después el precio va a ser fijado de manera tradicional por el costo más una utilidad de la empresa. Por último el objetivo principal es crear valor en el producto para que los consumidores paguen por el valor del mismo, esta se va a realizar mediante un trabajo conjunto de las áreas financiera, comercial y de marketing de la empresa creando valor en las bandejas.
- Se va a implementar un punto propio de venta (DELIANDINO), para crear un canal directo de distribución al cliente donde se puede hacer

una introducción intensiva, pudiendo tomar en las decisiones estratégicas sin la intervención de terceros.

- Implementación de promociones y degustaciones, en los autoservicios, así como el fortalecimiento de las relaciones entre los Administradores y Jefes de perechiles y los representantes de Avitalisa mediante reuniones trimestrales en donde se pueda crear relaciones ganar – ganar.
- Lanzamiento de una campaña publicitaria en medios tradicionales y alternativos, enfocada al grupo objetivo dirigido en la segmentación de mercado que es el nivel socioeconómico medio de la ciudad de Quito, resaltando lo Fresco, Práctico y Saludable de las Bandejas Andino para lograr un posicionamiento favorable.

La inversión del proyecto está dada por los siguientes rubros, la misma que se encuentra financiada por recursos de Avitalisa en un 23,78% y recursos de terceros en un 76,22% mediante un préstamo.

#### **Inversión total Proyecto Bandejas**

Activo Fijo	70.359,60
Activo Diferido	2.155,00
Capital de Trabajo	32.599,68
<b>TOTAL</b>	<b>105.114,28</b>

Avitalisa va a incrementar, mínimo 200 pollos diarios de venta que traduciendo a bandejas, son 400 bandejas al día lo que le va a permitir entrar a participar con un producto competitivo, lograr una importante recordación de marca Pollo Andino y ventas anuales promedio de 400.000 USD.

## EXECUTIVE SUMMARY

At present consumers of products are changing their tastes and preferences. Due to the style of households is becoming more dynamic. It can be seen, that seeking greater economic comfort the families in the working the father and mother, or the couple have increased

With regard to preference to the chicken consumption in Ecuador can point to the indicator per capita of this product is 26 kilograms per year. For this reason that has done this investigation, the same that allow the company Avitalisa have a competitive product line to the needs of the market.

In the initial part is detailed the aspects related to the company Avitalisa, to hear that business is, as is its operation, which products marketed and in that market is present.

We can see that Poultry Vitaloa SA plays in the market national poultry and has the greatest strength the handling of complete cycle of production of chicken, from the incubation, breeding, processing, until the marketing, managing two separate areas, the chicken in foot and the chicken processed. Within the area of chicken processed Avitalisa marketed the Andean Chicken, Turkey, Andean Chickens for Baking, Raw Material for Meat and dams of chicken in bulk.

In the analysis of the environment in its external part could be observed that there is a strong competition in the market for chicken processed in the country due to that there is a competitor with characteristics of oligopoly and that manages a large structure, however, there opportunities in the market due to that Avitalisa manages in its poultry processing, teams with high technology, which together with the full cycle of production, allow you to have an advantage on the other competitors on the market.

It is as well as we see that in the results weighted in the matrix of external evaluation results in the company is in the quadrant (persist or Resist) which

recommends implementing strategies intensive penetration and market development.

The results of the investigation of the market shed mainly tastes and preferences of consumers of chicken, in the city of Quito. It can be observed that the 100% of respondents replied that it eats meat and chicken in the self there is a great preference to the chicken consumption in selected dams in trays what becomes a great opportunity. This joined that 89 percent of the sample replied that eats chicken at least once a week and that the 31.8% prefer this product on health. In addition, it could have known the preferences with regard to packaging, types of dams of chicken and number of dams by tray, and finally define the consumer profile of trays of dams of chicken in Quito.

These data were of great importance to define the attributes, most important part of consumers in regard to the product trays of dams of chicken, which allowed for the development with data sustainable that will allow create a product that meets the needs of consumers and achieve the objectives of the company.

The company in terms of the election of the basic strategy is decided by pursuing a strategy of leadership in costs due to high technology that has in the process of birds which allows you to incur economies of scale, achieve the effect experience and cut production costs. Clear that it should work strategically and transmit these costs in benefits of the product in the market to achieve enter into the minds of consumers and achieve a competitive positioning

Within the competitive strategy, Avitalisa is going to continue the strategy of follower, because he sees opportunity exists in the market with the product Trays of Dams of Andean chicken that is a potential market with unmet demand and only three brands present. This does not mean that conforms with a passive attitude, but rather that is acting discreetly but strategic, not by attacking the leader, but affecting other competitors.



The main strategies that are to be applied in the marketing mix are as follows:

- Market launch of the trays of dams of Andean chicken legs, thighs, leg and thigh, Chicken, Wings), in the self of the city of Quito, with an attractive packaging, with a selection in the quality of dams, the same that must be packaged chickens large (minimum of 1.8 kilos).
- Market launch of trays of chicken light, an innovative product, responding to the need for a high consumer group to continue this trend to the healthy food.
- Strategic alliance with a supplier of vegetables in the self that consists of a tray of chicken Light Andean + a mini tray of vegetables and a cookbook of chicken with vegetables, for implemented in the self of the city.
- Introduction of the product Trays of Dams of Chicken applying the intensive distribution(second phase) By traditional channels of the company throughout the market of dealers and customers specialized in which have coverage with the Chicken Andino, following a strategy combined to pull and push, working with the product in both the intermediaries with sales promotion and personal sales so that the product is pushed along the canal, as in the final consumer through an aggressive advertising campaign that influence in the minds of consumers and the product becomes attractive.
- Price is going to fix in principle on a promotional, in order to carry out an important coverage. After the price is going to be set of traditional way by the cost plus a utility of the company. Finally, the main objective is to create value in the product to consumers pay for the value of the same, this is going to carry out through a joint work of the areas financial, commercial and marketing of the company creating value in the trays.
- Is going to implement a point of sale (DELIANDINO), to create a direct channel of distribution to the customer where you can make an

introduction intensive, and may take the strategic decisions without the intervention of third parties.

- o Implementation of promotions and tastings, in the self, as well as the strengthening of relations between managers and Heads of perishables and representatives of Avitalisa through quarterly meetings where you can create relations win – win.
- o Launch of an advertising campaign in traditional media and alternative, focused on the target group headed in the market segmentation is socioeconomic level through the city of Quito, highlighting the Fresh, practical and healthy development of the Andean Trays to achieve a favorable positioning.

The project investment is given by the following items, the same which is financed by resources of Avitalisa in 23.78% and third-party resources in a 76.22 % through a loan.

***Total Investment Project Trays***

Fixed Assets	70.359,60
Deferred Active	2.155,00
Working Capital	32.599,68
<b>TOTAL</b>	<b>105.114,28</b>

Avitalisa will increase, at least 200 chickens daily sale that translated into trays, are 400 trays to the day it will allow enter to participate with a competitive product, a major recall of mark Andean Chicken and annual sales average of 400,000 USD.

# **CAPITULO 1**

## **GENERALIDADES**

# **CAPITULO 1**

## **GENERALIDADES**

### **1.1 Giro del Negocio**

En 1995 nace AVITALSA, luego de que cuatro técnicos ecuatorianos, involucrados en la actividad avícola por más de 15 años, deciden juntar sus esfuerzos y conocimientos para formar una nueva empresa, dedicada a la producción de alimentos balanceados y a la comercialización de aves.

A través de convenios con avicultores independientes, se establecen relaciones de integración, que dan lugar a la crianza y el suministro permanente de aves con condiciones de sanidad óptimas. Estas características han permitido a AVITALSA ofrecer a sus consumidores productos con estrictos estándares de inocuidad alimentaria y altos contenidos nutritivos, en forma natural.

Gracias a la confianza y aceptación del consumidor, a la formalidad mantenida en la relación con las granjas integradas, y a la complementación en la actividad, mediante la incorporación de todas las fases de la producción avícola, como son: la reproducción, la incubación y el procesamiento; AVITALSA ha podido gozar de un crecimiento sostenido a través de los años.

AVITALSA crece porque se propone retos constantes, demostrando con sus quince años de existencia que en Ecuador se pueden hacer las cosas bien, utilizando capital y mano de obra ecuatorianos, así como tecnología y experiencia desarrollados dentro del país, dirigidos plenamente a satisfacer cada día más las necesidades y gustos de sus clientes y consumidores.

## Empresas relacionadas

-    
Procesamiento – Comercialización
-   
Reproducción – Incubación
-    
Crianza – Granjas
-   
Elaboración de Alimento Balanceado
-   
Venta de Insumos Agropecuarios

Con el afán de proveer productos de la mejor calidad, la empresa se ha preocupado de integrar en su negocio todos los eslabones de la cadena productiva avícola, desde la producción e incubación de huevos, hasta el procesamiento y distribución de pollos, pasando incluso por la provisión de alimento balanceado e insumos agropecuarios.

El proceso industrial se inicia en ORIAVESA, que es la encargada de producir los huevos, incubarlos, y finalmente distribuir, de manera exclusiva, los pollos recién nacidos a todas las granjas de crianza, tanto propias como integradas, garantizando así la calidad y homogeneidad de las aves, desde el momento mismo de su concepción.

**AVITALSA** cuenta con seis grandes granjas de crianza de aves, que hacen parte de **AGROYAQUI** y **ANDESVICOLA**, lo cual le permite manejar directamente la crianza de cerca del 50% de los pollos que más adelante son comercializados por la compañía. Un conjunto de alrededor de 40 granjas de crianza, integradas a la empresa, monitoreadas y asesoradas directamente por veterinarios propios y demás personal capacitado, completa el requerimiento de aves necesarias para satisfacer la demanda de sus clientes.

Durante el período de crianza, todas las granjas que proveen de pollos a **AVITALSA** (tanto propias como integradas), reciben alimento balanceado **EQUINOCCIAL**, mismo que es elaborado en su propia planta de producción de balanceado, de acuerdo a estrictos requerimientos alimenticios, y bajo los más altos estándares de calidad. De la misma manera, todos los insumos agropecuarios necesarios durante la cadena productiva, en cualquiera de sus fases, son provistos directamente por **INTERANDINA**.

**AVITALSA** cuenta, además, con un sofisticado **LABORATORIO DE PATOLOGÍA AVIAR**, cuyo fin es el de monitorear, de manera exclusiva, a las aves en crianza dentro las granjas relacionadas con la empresa.

**Gráfico N° 1.1 Ciclo de Producción Avitalsa**



Una vez terminada la etapa de crianza en granja, AVITALSA distribuye las aves en dos grandes áreas: una parte es comercializada viva en los mercados de pollo en pie y otra parte es enviada a la PLANTA DE PROCESAMIENTO AVIAR.

En el área de Pollo en pie se venden 70.000 pollos semanales que son distribuidos diariamente mediante una flota de camiones (plataformas) con el sistema tercerizado de transporte, pero con vendedores propios que se encargan de atender a este segmento del mercado.

Los clientes de Pollo en Pie adquieren el producto y lo procesan para vender en los mercados populares del país conociéndose este producto como pollo de campo.

Es importante anotar, además, que el sistema de comercialización de Pollo en Pie da lugar a una cadena de producción independiente, que genera fuentes de trabajo micro empresarial, donde se privilegia el trabajo familiar, en lugares distantes y mercados populares.

El área de pollo procesado maneja 120000 pollos por semana que están divididos en los siguientes productos:

**a. Productos para consumo doméstico.-** AVITALSA presenta una gran variedad de productos, elaborados de forma natural y bajo exigentes estándares de calidad, para satisfacer las necesidades alimenticias diarias de sus consumidores.

- *Pollo Andino Completo, Vacío y Para hornear*
  - Los POLLOS ANDINO, COMPLETO, VACÍO y PARA HORNEAR son procesados naturalmente, y bajo exigentes prácticas de manufactura que garantizan la inocuidad y frescura del producto. Su color amarillo característico y su sabor natural, hacen de los pollos ANDINO perfectos para ser consumidos en toda ocasión.

- *Pechuga de Pollo*
  - Las PECHUGAS de pollo ANDINO son presas seleccionadas, que presentan un corte acorazonado, y están conformadas por los pectorales mayores y menores del pollo, incluido el hueso y la piel. Son ideales para toda clase de platos en los que se requiera presas con abundante contenido de carne.
  
- *Filete de Pechuga*
  - Los FILETES DE PECHUGA de pollo ANDINO son minuciosamente seleccionados, retirando la piel, el hueso y la grasa superficial. Por su bajo contenido de grasa, son ideales para dietas, para ser cocinados a la parrilla, y para la preparación de todo tipo de platos gourmet.
  
- *Pierna y Muslo*
  - La PIERNA Y MUSLO de pollo ANDINO son un conjunto seleccionado de la pierna en unión del muslo, formando una sola pieza. Esta es la presa preferida de todos en casa, y su sabor natural la hace irresistible.
  
- *Piernitas*
  - Las PIERNAS de pollo ANDINO son especialmente seleccionadas, y se caracterizan por su sabor natural y por ser las presas más jugosas. Ideales para toda clase de estofados, guisos y secos.
  
- *Muslos*
  - Los MUSLOS de pollo ANDINO representan los cuartos traseros del ave, y están caracterizados por su bajo contenido graso, lo que los hace perfectos para la preparación de todo tipo de platos saludables y sabrosos.
  
- *Alas*
  - Las ALAS de pollo ANDINO son minuciosamente seleccionadas, y su sabor característico las hace ideales para elaborar deliciosos bocaditos y platos de coctelería.



- *Alas y Espaldilla*
  - Las ALAS Y ESPALDILLA de pollo ANDINO son un conjunto seleccionado de dos alas en unión de la espaldilla, formando una sola presa. Es la parte del pollo más práctica y versátil debido a su sabor y su utilidad en la preparación de una gran variedad de platos como sopas, estofados, secos, etc.
  
- *Espaldillas*
  - Las ESPALDILLAS de pollo ANDINO son presas seleccionadas, y corresponden a la espalda del pollo. Estas presas son las preferidas de las amas de casa, debido a su sabor concentrado, que las hace de gran utilidad para la preparación de sopas y consomés.
  
- *Pavo Andino*
  - El PAVO ANDINO es sometido a exigentes prácticas de manufactura que garantizan su inocuidad, frescura y sabor natural; para su comercialización es empacado al vacío en funda de plástico termoencogible. Este delicioso producto es ideal para ocasiones especiales, preparado al horno o relleno.
  
- *Pechuga de Pavo*
  - Las PECHUGAS DE PAVO ANDINO son minuciosamente seleccionadas para su comercialización. Por su delicioso sabor y bajo contenido graso, son perfectas para ser preparadas al horno, en ensaladas o sánduches.
  
- *Piernas de Pavo*
  - Las PIERNAS DE PAVO ANDINO son presas seleccionadas, caracterizadas por su sabor natural y por ser las más apetecidas en casa. Su jugosa carne es ideal para preparaciones al horno o en deliciosos guisos.

**b. Productos para la industria de cárnicos.-** Con el fin de atender las necesidades de las empresas elaboradoras de embutidos, en AVITALSA hemos desarrollado una completa línea de productos derivados de la carne de pollo, sometiendo su producción a controles de manufactura permanentes, que garantizan la calidad de la materia prima que ofrecen a sus clientes.

- *Pulpa Premium*

- Carne proveniente de pollos deshuesados manualmente bajo estrictas normas de BPMs y seguridad alimenticia. Contiene carne de piernas, muslos, alas, espaldillas y máximo 5% de pechugas. No debe contener: piel, grasa abdominal, huesos, cartílagos, coágulos de sangre, ni contusiones severas color rojo oscuro o marrón.<sup>1</sup>

- *Pulpa I*

- Carne proveniente de pollos deshuesados manualmente bajo estrictas normas de BPMs y seguridad alimenticia. Contiene carne de muslos, piernas, alas, espaldillas y máximo 8 % de pechugas que pueden contener contusiones menores (ligeramente rojas, sin llegar al rojo oscuro o marrón. Contiene piel y grasa abdominal, no debe contener huesos, cartílagos, coágulos de sangre.<sup>2</sup>

- *Pulpa II*

- Carne proveniente de la extracción mecánica de presas de pollo (piernas, muslos, pechugas y alas de pollos junior previamente troceados.<sup>3</sup>

- *CDM (Carne Deshuesada Mecánicamente)*

- Carne extraída mecánicamente de carcasas de pollo despulpada manualmente bajo estrictas normas de BPMs y seguridad

---

<sup>1</sup> Ficha Técnica Productos Avitalisa

<sup>2</sup> Ficha Técnica Productos Avitalisa

<sup>3</sup> Ficha Técnica Productos Avitalisa

alimentaria, o de mix realizados entre carcasas de pollo (65-70%) y cuellos sin piel (25-30%).<sup>4</sup>

## **TIPOS DE CLIENTES**

Avitalisa cuenta en sus áreas de comercialización y logística con una fuerza de ventas y una flota propia de camiones refrigerados para la distribución de sus productos procesados, a sus diferentes tipos de clientes como son:

- Minoristas
- Distribuidores
- Autoservicios
- Clientes especializados
- Industrias de cárnicos (embutidos).

## **CLIENTES DE AVITALISA**

- Supermercados Santa María
- Supermercados Magda
- Comisariatos del Ejército
- Supermercado de carnes Orellana (Guayaquil)
- Hipermercados Coral (Cuenca)
- Distribuidora de Pollos "Rey Sam" (Esmeraldas)
- Embutidos Juris
- Embutidos Don Diego
- Embutidos La Europea
- Embutidos La Italiana
- Embutidos La Madrileña
- Federer
- El Cordobés
- Servicio a Bordo
- Embutidos JD
- Embutidos Piggis

---

<sup>4</sup> Ficha Técnica Productos Avitalisa

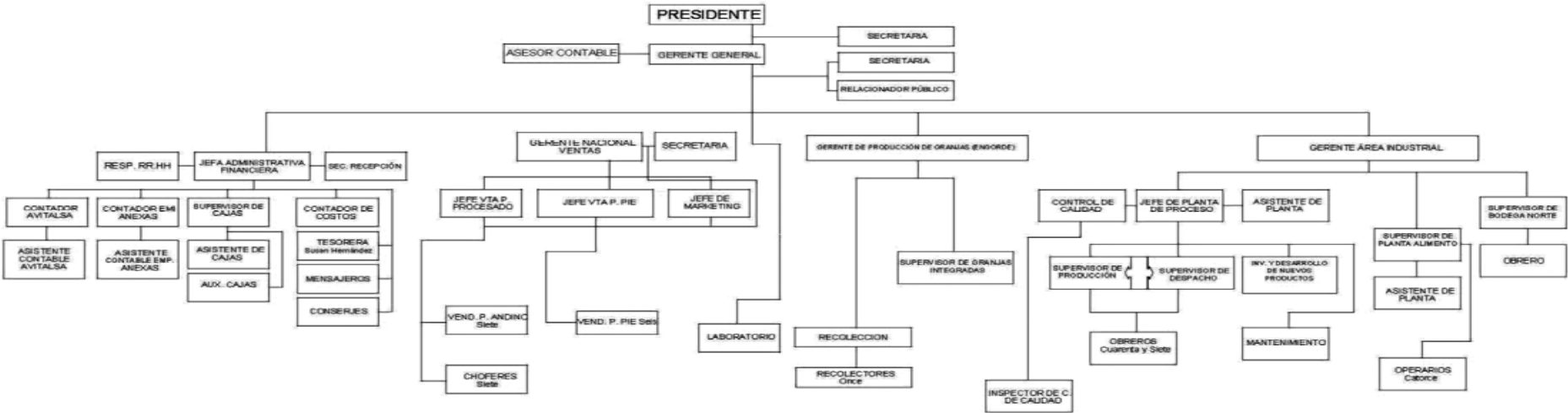
El giro que esperan los directivos de la empresa al hacer efectivo el proyecto de el desarrollo de este nuevo producto, es tener una mayor presencia de la Marca Andino en las perchas y equipos de frío de los autoservicios y clientes especializados del segmento medio consumidores de pollo de la ciudad de Quito, lo que va a permitir que la empresa AVITALSA mejore su participación de mercado.

### **ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

La empresa tiene 207 empleados distribuidos en las diferentes áreas de la siguiente manera: 6 en el área ejecutiva, 22 en la parte administrativa y la gran mayoría en el área operativa debido a las características del negocio en granjas, plantas y el sistema de distribución.

La estructura con que funciona la empresa es la siguiente:

Gráfico N° 1.2 Organigrama Avitalsa



Fuente: Dep.Talento Humano Avitalsa

## **SECTOR AVICOLA ECUATORIANO**

"El sector avícola alcanza alrededor de 25 mil empleos directos.

Según los datos de la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (CONAVE), el sector avícola produce actualmente 108 mil toneladas métricas de huevos y 406 mil toneladas métricas de carne de pollo.

Se calcula que el sector avícola en el Ecuador, genera 500 mil plazas de trabajo, si se toma en cuenta toda la cadena productiva. Además, el sector suministra el 100% de la demanda de carne de pollo y de huevos del mercado nacional, razón por la cual el país no importa esos productos" <sup>5</sup>

### **ESTRUCTURA PORCENTUAL DE COSTOS DE PRODUCCIÓN EN LA INDUSTRIA AVÍCOLA LOCAL**

La estructura porcentual de los costos de producción de carne de pollo se analiza en tres niveles, dependiendo del componente tecnológico y la infraestructura utilizada; entendiéndose que alrededor del 70% de la oferta nacional de este producto tiene origen en empresas de alta tecnología, el 20% en media y la diferencia proviene de pequeñas explotaciones avícolas.

Las empresas de integración vertical, que unen eslabones desde la generación de huevos fértiles hasta la producción de carne de pollo y huevos, son las que alcanzan los mayores beneficios. Se ha comprobado que con la instalación de la fábrica de alimentos balanceados, se reduce los costos en alimentación de las aves aproximadamente un 30%, esto en el caso de la alta tecnología aplicada, mientras que en la media y baja el grado de integración es menor y no se diga en la baja que tiene que adquirir en el mercado los pollitos bb, los balanceados y demás insumos, encareciéndose los costos de los productos terminados, por lo tanto el beneficio es menor.

---

<sup>5</sup> José Orellana, director ejecutivo de CONAVE.

Las empresas de alta tecnología se encuentran en capacidad de abastecerse y acopiar las materias primas importadas y de producción nacional en cantidades suficientes y a precios adecuados, aspecto que redundará en la obtención de una mayor rentabilidad. general del comportamiento aproximado de los costos de producción en las diferentes industrias avícolas instaladas en el país.<sup>6</sup>

## **1.2 Direccionamiento Estratégico Actual**

En la empresa el proceso de planeación estratégica se está desarrollando técnicamente en el presente año, las decisiones estratégicas en la actualidad, pasan principalmente por el Gerente General, que es una persona experta conocedora del mercado avícola nacional e internacional.

### **1.2.1 Estrategia Corporativa**

La estrategia corporativa es definida por el Gerente General y la Junta General de Socios, que toman las decisiones macro de la empresa generando las estrategias a largo plazo.

El Gerente General está analizando varios proyectos para aprovechar las oportunidades que brindan los diferentes sectores del país, es por eso que está preocupado por crear a corto plazo otros puntos de venta como un delicatessen que está proyectado abrir en el segundo semestre de este año. Una de las manifestaciones más importantes de esta estrategia es la misión de la empresa. La estrategia a nivel corporativo es la base de las demás decisiones estratégicas.

### **1.2.2 Estrategias de Mercadeo**

Avitalisa ha implementado varias estrategias con la finalidad de lograr objetivos que la empresa se ha propuesto alcanzar en su mercado meta.

---

<sup>6</sup> José Orellana, director ejecutivo de CONAVE

### **1.2.2.1 Estrategia de Penetración.**

Se enfoca a enfatizar el ingreso de los productos ya existentes en el mercado actual de pollo procesado por medio de ofertas como un menor precio de los productos o promociones que permiten que los clientes compren mas producto y los clientes de la competencia se sientan atraídos.

### **1.2.2.2 Estrategia de Desarrollo de Mercado**

Las decisiones de marketing de la empresa también se enfocan a la conquista de nuevos segmentos de mercado, como nuevas zonas geográficas, debido a que no todos los sectores potenciales del país están cubiertos.

### **1.2.2.3 Estrategia de Desarrollo de Producto**

La empresa esta desarrollando nuevos productos y presentaciones como por ejemplo las Bandejas de Pollo Andino para comercializar en los mercados ya existentes y en nuevas unidades de negocio como un Delicatesen que está implementando para el mes de Julio del 2010.

### **1.2.3 Estrategias Operativas**

La dirección de Avitala, coordina con las diferentes áreas de la empresa, los procesos y los recursos para que el personal pueda aplicar de manera eficaz las estrategias de negocios.

La estructura de Avitala consiste en varias empresas relacionadas como Interandina, Agroyaqui, Oriavesa y el éxito de la estrategia depende de la puesta en acción por parte de los gerentes y jefes departamentales de estas estrategias.

### **1.2.4 Marco Filosófico**

La misión, visión y valores corporativos fueron creados por la dirección actual de la empresa Avitala y son los siguientes:



## **Misión**

“Trabajar con dedicación en la explotación intensiva de aves y en la elaboración de productos avícolas de primera calidad, pensando en la salud, gustos y satisfacción de nuestros consumidores”.

## **Visión**

“Ser reconocidos como elaboradores de productos diferenciados y de alto valor agregado, con niveles de servicio y programas de producción que satisfagan las expectativas de nuestros clientes”.

## **Valores Institucionales**

CONFIABILIDAD hacia nuestros socios estratégicos y consumidores;

CREATIVIDAD, generando constantemente nuevas ideas y productos;

PROACTIVIDAD, buscando siempre maneras de mejorar nuestra calidad, procesos y servicio.

### **1.2.5 Objetivos Empresariales**

- Incursionar en mercados internacionales, a través de la exportación de sus productos a partir del 2012.
- Lanzar al mercado nuevos productos en el área de pollo procesado, que permitan incrementar la participación en el mercado nacional. Al menos un producto por semestre.
- Incrementar la participación de mercado a través de nuevas líneas de productos que generen un mayor rendimiento, en los próximos cinco años.

## **Objetivos de Estudio**

### **1.2.6 General**

Desarrollar un producto que satisfaga las necesidades de los clientes de autoservicio y especializados consumidores de pollo procesado de la ciudad de Quito y crear las estrategias de introducción de este nuevo producto en dicho mercado.

### **1.2.7 Específicos**

- Diagnosticar la situación empresarial para aprovechar las oportunidades de mercado y mitigar los impactos así como detectar fortalezas y debilidades.
- Investigar los gustos y preferencias de los clientes de autoservicio y especializados consumidores de pollo procesado en la ciudad de Quito.
- Desarrollar el nuevo producto que para el caso son las Bandejas de presas de Pollo Andino de acuerdo a los resultados de la investigación de mercado con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.
- Diseñar las propuestas estratégicas para captar el mercado señalado.
- Evaluar el impacto financiero de la propuesta de mercado.

**CAPITULO 2**  
**MARCO REFERENCIAL**

# **CAPITULO 2**

## **MARCO REFERENCIAL**

### **2.1 Marco Teórico**

#### **2.1.1 Investigación de Mercado**

La empresa Avitalisa cuenta con una economía sólida y tiene un crecimiento permanente de las ventas, sin embargo mediante una INVESTIGACION DE MERCADO, que es “la recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios.<sup>7</sup> puede encontrar nuevas oportunidades para ingresar a nuevos mercados e innovar productos, aplicando la INVESTIGACION DE LA SOLUCION DEL PROBLEMA que es “la investigación que se emprende para resolver problemas específicos de marketing.”<sup>8</sup>

Por medio de la INVESTIGACION CUALITATIVA que es la “metodología de investigación exploratoria no estructurada, basada en muestras pequeñas y con la intención de dar ideas de la situación de un problema<sup>9</sup> con los aspectos reunidos en la investigación cualitativa que son los comentarios con quienes toman las decisiones, las entrevistas con los expertos, y los datos secundarios se podrá entender el contexto del problema.

También se va a desarrollar una INVESTIGACION CUANTITATIVA que es “una metodología de investigación que busca cuantificar los datos y en general, aplicar alguna forma de análisis estadístico.<sup>10</sup>

Para aplicar un principio sólido de la investigación hay que tomar la investigación cualitativa como la cuantitativa como complementarias.

---

<sup>7</sup> La American Marketing Association (AMA)

<sup>8</sup> Malhotra Naresh, Investigación de Mercados. Un enfoque aplicado. P 8

<sup>9</sup> Malhotra Naresh, Investigación de Mercados. Un enfoque aplicado. P 39

<sup>10</sup> Malhotra Naresh, Investigación de Mercados. Un enfoque aplicado. P 137

### 2.1.2 Segmentación de Mercado

La SEGMENTACION DE MERCADO es “el proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos mas pequeños e internamente homogéneos con el objeto de que los miembros de cada grupo sean semejantes con respecto a los factores que repercuten en la demanda<sup>11</sup>

Una adecuada **segmentación del mercado** va a permitir a la Empresa Avitalisa ingresar con este nuevo producto en el mercado preciso logrando los objetivos de rentabilidad, participación y recordación de marca esperados.

La empresa ha segmentado el mercado intuitivamente, es decir confiando en su experiencia y conocimiento. Para tener apoyo de una correcta segmentación se puede aplicar otro tipo de herramientas como el **BENCHMARKING** que es “el que compara el rendimiento de una organización con el mejor de su clase”.<sup>12</sup> Los competidores que tienen el producto que se quiere desarrollar que son las Bandejas de Presas de Pollo Andino principalmente son Pronaca y Oro.

Según Stanton, Walker y Etzel, la segmentación del mercado ofrece los siguientes beneficios a las empresas que la practican:

- “Muestran una congruencia con el concepto de mercadotecnia al orientar sus productos, precios, promoción y canales de distribución hacia los clientes.
- Aprovechan mejor sus recursos de mercadotecnia al enfocarlos hacia segmentos realmente potenciales para la empresa.
- Compiten más eficazmente en determinados segmentos donde puede desplegar sus fortalezas.

---

<sup>11</sup> Stanton, Walker y Etzel, Fundamentos de Marketing .Onceava Edición. P 173

<sup>12</sup> Gerry Jhonson, Dirección estratégica 7ma edición

- Sus esfuerzos de mercadotecnia no se diluyen en segmentos sin potencial, de esta manera, pueden ser mejor empleados en aquellos segmentos que posean un mayor potencial.
- Ayudan a sus clientes a encontrar productos o servicios mejor adaptados a sus necesidades o deseos<sup>13</sup>.

El paso inicial en el desarrollo de la segmentación consiste en seleccionar las bases o criterios más apropiados sobre los cuales segmentar el mercado. Nueve categorías principales de características del consumidor constituyen las bases para la segmentación, entre ellas se incluyen las siguientes:<sup>14</sup>

- Geográfica
- Demográfica
- Psicológica
- Psicográfica
- Socioculturales
- Conductuales
- Formas Híbridas de Segmentación<sup>15</sup>

#### **2.1.4 Desarrollo del Producto**

PRODUCTO es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos.<sup>16</sup>

DESARROLLO DE PRODUCTOS “es el conjunto de acciones que tienen como fin la creación de nuevos satisfactores y / o la actualización, cambio o mejoramiento de satisfactores existentes con el fin de comercializarlos para obtener la satisfacción de las necesidades o deseos de los consumidores y

---

<sup>13</sup> Stanton, Walker y Etzel, Fundamentos de Marketing .Onceava Edición.

<sup>14</sup> Schiffman León, KANUK Leslie, Comportamiento del Consumidor- 2005, 8va. Edición, Pág.53

<sup>15</sup> Lamb Charles, Hair Joseph, MC DANIEL Carl, Marketing 6ª. Edición 2002, Thomson Editores, pág 227

<sup>16</sup> Bonta Patricio y Farber Mario, 199 preguntas sobre Marketing y Publicidad,

generar ingresos para que las empresas puedan operar, actualizarse y crecer<sup>17</sup>.

Según Lerma (2004, p. 2) “El proceso de desarrollo de productos sigue un modelo de 11 pasos que son:

- Detectar oportunidades en el mercado
- Generar ideas con respecto a nuevos productos
- Tamizado de las ideas generadas
- Diseño de los productos
- Análisis y evaluación del diseño
- Formulación de estrategias de Mercadotecnia
- Análisis y evaluación comercial
- Producción de prototipo o lote inicial
- Evaluación física del producto
- Prueba de mercado
- Lanzamiento e introducción”<sup>18</sup>

Para seguir los pasos del desarrollo de producto se tiene que realizar una marketing mix cuyo concepto dice que es la “combinación de elementos o técnicas sobre las cuáles puede actuar la empresa de forma planificada”<sup>19</sup>.

“Las variables del Marketing Mix son:

**PRODUCTO:** Hacen falta estrategias para administrar los productos actuales a lo largo del tiempo, incorporar otros nuevos y abandonar los que fracasan. También se toman decisiones estratégicas sobre el uso de marcas, el empaque y otras características del producto.

---

<sup>17</sup> Lerma Kirchner Alejandro, Guía para el desarrollo de productos, Tercera Edición, Thompson, Pág. 2

<sup>18</sup> Lerma Kirchner Alejandro, Guía para el desarrollo de productos, Tercera Edición, Thompson, Pág. 2

<sup>19</sup> Lerma Kirchner Alejandro, Guía para el desarrollo de productos, Tercera Edición, Thompson, Pág. 9

**PRECIO:** En este caso las estrategias necesarias se refieren a la ubicación de los clientes, la flexibilidad de los precios, los artículos que pertenecen a la misma línea de productos y las condiciones de la venta.

**DISTRIBUCIÓN:** Las estrategias de distribución incluyen la administración del canal o canales a través de los cuales la propiedad de los productos se transfiere de los fabricantes al comprador y en muchos casos, las formas mediante las cuales los bienes se llevan del lugar de producción al punto de compra por parte del cliente final.

**PROMOCIÓN:** Se necesitan estrategias para combinar los métodos individuales como publicidad, venta personal y promoción de ventas en una campaña bien coordinada. Además se ajustarán las estrategias promocionales a medida que el producto pase de las primeras etapas a las finales del ciclo de vida”.<sup>20</sup>

### **2.1.5 Estrategias de Desarrollo del Producto**

“Una estrategia de desarrollo de productos consiste en aumentar las ventas, desarrollando productos mejorados o nuevos, destinados a los mercados ya atendidos por la empresa. Con las siguientes posibilidades:

- Adición de características
- Ampliar la gama de productos
- Rejuvenecimiento de una línea de productos
- Mejora de la calidad
- Adquisición de una gama de productos
- Racionalización de una gama de productos

Con respecto al tema de la tesis lo que se pretende es aplicar la Adición de Caracteres combinando con la Ampliación de la Gama de Productos y la Mejora de Calidad, a las presas al granel que comercializa la empresa Avitala,

---

<sup>20</sup> Stanton, Walker y Etzel, Fundamentos de Marketing .Onceava Edición P 64 - 65



desarrollando bandejas de presas seleccionadas e introduciéndolas en el mercado.<sup>21</sup>

### **2.1.6 Estrategias de Penetración**

“Una estrategia de crecimiento intensivo es justificable para una empresa cuando ésta no ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos de que dispone, en los mercados que cubre actualmente.

La estrategia de penetración de mercados consiste en intentar aumentar las ventas de los productos actuales en los mercados actuales”<sup>22</sup>

Las diversas vías que pueden ser adoptadas para este tipo de estrategia son:

- Desarrollar la demanda primaria
- Aumentar la cuota de mercado
- Adquisición de mercados
- Defensa de una posición de mercado
- Racionalización del mercado
- Organización del mercado<sup>23</sup>

### **2.1.7 Estrategias de Precios.**

Una ESTRATEGIA DE FIJACION DE PRECIOS que según Thomas T. Nagle y Reed K. Holden “la fijación estratégica de precios consiste en coordinar las decisiones de marketing, de competencia y financieras, relacionadas entre si, para fijar los precios de forma rentable”,<sup>24</sup> puede permitir que el nuevo producto obtenga los objetivos deseados, ya sean estos de tipo financiero logrando la rentabilidad deseada, así como comercial logrando un desarrollo en el CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO que según Hair, Lamb y McDaniel, es “un concepto

---

<sup>21</sup> Lambin Jean- Jaques. Marketing Estratégico. Tercera Edición. Pág. 343

<sup>22</sup> Lambin Jean- Jaques. Marketing Estratégico. Tercera Edición. Pág. 341

<sup>23</sup> Lambin Jean- Jaques. Marketing Estratégico. Tercera Edición. Pág. 342

<sup>24</sup> Nagle Thomas T. Reed K. Holden, Estrategia y Tácticas de Precios Una Guía para tomar Decisiones Rentables Pearson Prentice Hall Tercera Edición.

que proporciona una forma de rastrear las etapas de la aceptación de un producto, desde su introducción (nacimiento) hasta su declinación (muerte)<sup>25</sup>.

### **2.1.8 Lineamientos para el Lanzamiento**

En la etapa de lanzamiento se da a conocer las Bandejas de Presas de Pollo Andino al mercado meta, se lo presenta al consumidor, poniéndolo a su disposición mediante su presencia en los diversos puntos de exhibición para incentivar su compra.

Con respecto a la introducción se debe tomar en cuenta las siguientes decisiones:

- “El esfuerzo de introducción requiere de una importante asignación de recursos. La empresa debe medir sus fuerzas para abarcar hasta donde sea capaz y convenga el tipo de producto que se pretende lanzar.
- Con respecto a los mercados en donde se debe iniciar la introducción se debe identificar las plazas donde al inicio se podrá contar con más facilidades y que las características del consumidor puedan generar una más rápida y robusta respuesta a favor del producto.
- Después de haber lanzado el producto en determinado mercado la empresa debe decidir por cuáles continuar. En términos generales es aconsejable seguir la ruta del éxito en el lanzamiento e introducción de los productos, es decir empezar por la plaza que sea mas promisorio y seguir en secuencia de acuerdo con las expectativas o probabilidad de éxito que cada una de ellas ofrezca<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Marketing, Sexta Edición, Carl, International Thomson Editores S.A., 2002, Pág. 333.

<sup>26</sup> Lerma Kirchner Alejandro, Guía para el desarrollo de productos, Tercera Edición, Thompson, Pág. 146

## 2.2 Marco Conceptual

**Alianza Estratégica:** Convenio formal a largo plazo entre empresas cuyo fin es conjuntar sus capacidades y recursos para alcanzar objetivos globales.<sup>27</sup>

**Autoservicios:** Una tienda de autoservicio es, a diferencia de las tiendas departamentales, un tipo de tienda donde el cliente puede hacerse, al menos en teoría, de sus propias mercancías para comprarlas o adquirirlas.

**Balance General:** Resumen de la situación Financiera de una empresa en determinado momento en el que se incluyen los activos totales = pasivos totales + capital de los accionistas.<sup>28</sup>

**Barreras de Entrada:** Son factores que tienen que superar los nuevos entrantes si quieren competir con éxito.<sup>29</sup>

**Benchmarking:** La capacidad estratégica de una organización puede valorarse en términos relativos puesto que hace referencia a la capacidad de igualar y superar el rendimiento de los competidores.<sup>30</sup>

**Bandejas:** Recipientes hechos de poliestireno espumado muy compacto que no permite el paso de sustancias a través de él, por lo cual también evita el contacto de los contenidos de la bandeja con las bacterias. Las bandejas son de bordes completamente redondeados y disponibles en varios colores y tamaños.

**Calidad:** Eficacia con que un producto cumple las expectativas del comprador.<sup>31</sup>

---

<sup>27</sup> Stanton, Fundamentos de Marketing, Tercera Edición, Thompson

<sup>28</sup> VAN HORNE, WACHOWICZ, Fundamentos de Administración Financiera, Undécima Edición. Pág. 126

<sup>29</sup> JHONSON, SCOLES, WHITTINGTON. Dirección Estratégica. Séptima Edición Pág. 80

<sup>30</sup> BENCHMARKING

<sup>31</sup> Stanton, Fundamentos de Marketing, Tercera Edición, Thompson

**Canal de Distribución:** Conjunto de personas y empresas que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto a medida que este pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial.<sup>32</sup>

**Clientes especializados:** Los clientes especializados en el mercado avícola son los que se dedican a la venta de cárnicos a manera de distribución por ejemplo los Delicatesen y Frigoríficos.

**Comunicación Integral de Marketing:** Es el empleo de varias herramientas promocionales, incluyendo la publicidad en una forma coordinada para desarrollar y mantener la conciencia, la identidad y la preferencia de la marca.<sup>33</sup>

**Costo Fijo:** Aquel que permanece inalterado, sin importar como se producen o se venden los bienes.<sup>34</sup>

**Dirección estratégica:** Es la dirección del proceso de toma de decisiones estratégicas, y se ocupa de la complejidad que surge de situaciones ambiguas y no rutinarias con consecuencias que afectan a toda la organización y no a una determinada operación<sup>35</sup>.

**Distribuidores:** En Avitalisa los clientes distribuidores son los que mas de 251 pollos a la semana.

**Encuesta:** Método de recopilar datos primarios por medio de entrevistas personales, por teléfono y por correo<sup>36</sup>

**Empaque Film para Bandeja:** Es una película extensible que esta elaborada con material PVC para alimento, el cual es apto para el consumo humano.

---

<sup>32</sup> Stanton, Fundamentos de Marketing, Tercera Edición, Thompson

<sup>33</sup> O'GUINN, ALLEN, SEMENIK, Publicidad y Publicidad Integral de Marketing. Cuarta Edición. Pág. 744

<sup>34</sup> Stanton, Fundamentos de Marketing, Tercera Edición, Thompson

<sup>35</sup> Gerry Jhonson, Dirección estratégica 7ma edición.

<sup>36</sup> Stanton, Fundamentos de Marketing, Tercera Edición, Thompson

**Estrategia:** Esquema básico y práctico de la organización para adaptarse a los eventos del entorno o para anticiparlos, generando una ventaja competitiva que le permita permanecer exitosamente en el mercado.<sup>37</sup>

**Estrategias de Marketing:** Actividad de seleccionar y describir uno o más mercados meta y de crear y mantener una mezcla de marketing que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta.<sup>38</sup>

**Estrategias de Penetración:** Consiste en intentar aumentar las ventas de los productos actuales en los mercados actuales.<sup>39</sup>

**Estrategia de Desarrollo de Mercado:** Tiene por objetivo desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales de la empresa en nuevos mercados.<sup>40</sup>

**Estrategias de Desarrollo de Producto:** Consiste en aumentar las ventas desarrollando productos mejorados o nuevos, destinados a los mercados ya atendidos por la empresa.

**Foda:** Herramienta esencial que provee de los insumos necesarios al proceso de planificación estratégica, para la implantación de acciones y medidas correctivas, considerando los entornos internos y externos.

**Inflación:** Es un aumento de los precios de bienes y servicios.

**Línea de Productos:** Amplio grupo de productos destinados esencialmente a aplicaciones similares y que poseen características físicas también semejantes.<sup>41</sup>

---

<sup>37</sup> Mintzberg Henry, Brian James, Voger John, El Proceso Estratégico, Primera Edición, Pearson Educación.

<sup>38</sup> Lamb, Hair, Mc Daniel, Marketing, Sexta Edición, Thomson, Pág. 698

<sup>39</sup> Lambin Jean-Jaques. Marketing Estratégico. Tercera Edición. Pág. 341

<sup>40</sup> Lambin Jean-Jaques. Marketing Estratégico. Tercera Edición. Pág. 342

<sup>41</sup> Stanton, Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, Thompson

**Marca:** Nombre y/o símbolo cuya finalidad es identificar y diferenciar el producto de un vendedor o un grupo de vendedores.<sup>42</sup>

**Marketing:** Sistema total de actividades comerciales tendientes a planear, fijar precios, promover, y distribuir productos satisfactorios de necesidades entre mercados meta con el fin de alcanzar sus objetivos organizacionales.<sup>43</sup>

**Marketing Mix:** Combinación distintiva de estrategias de producto, distribución (plaza), promoción, y precios diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado meta.<sup>44</sup>

**Mercado:** Gente o personas con necesidad o deseos y capacidad y voluntad de comprar.<sup>45</sup>

**Mercado Meta:** Grupo de personas o empresas para las que una compañía diseña, implementa y mantiene una mezcla de marketing que pretende satisfacer las necesidades de ese grupo, lo que resulta en intercambios mutuamente benéficos. También conocido como mercado objetivo.<sup>46</sup>

**Minoristas:** En Avitala un cliente minorista es el que compra menos de 300 pollos a la semana.

**Misión:** La Misión de la organización indica a que clientes atiende, que necesidades satisface y que tipo de productos ofrece.<sup>47</sup>

**Modelo de las 5 Fuerzas de Porter:** Es un análisis que ayuda a comprender las fuentes de la competencia en una industria o sector.<sup>48</sup>

---

<sup>42</sup> Stanton, Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, Thompson

<sup>43</sup> Stanton, Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, Thompson, Pág. 459

<sup>44</sup> Lamb, Hair, Mc Daniel, Marketing, Sexta Edición, Thomson, Pág. 703

<sup>45</sup> Lamb, Hair, Mc Daniel, Marketing, Sexta Edición, Thomson, Pág. 702

<sup>46</sup> Lamb, Hair, Mc Daniel, Marketing, Sexta Edición, Thomson, Pág. 702

<sup>47</sup> Stanton, Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, Thompson.

<sup>48</sup> JHONSON, SCOLES, WHITTINGTON. Dirección Estratégica. Séptima Edición Pág. 79

**Muestra:** Subgrupo de elementos de la población seleccionado para participar en el estudio.<sup>49</sup>

**Muestreo Aleatorio Simple:** Técnica de muestreo probabilístico en el que cada elemento de la población tiene una probabilidad de selección conocida y equitativa.<sup>50</sup>

**Oportunidades:** Una oportunidad de mercadotecnia se puede definir como una determinada situación en la que existen personas, empresas u organizaciones con una necesidad o deseo, poder adquisitivo y disposición para comprar.

**Planta de Procesamiento Aviar.-** Es el lugar físico donde existe la tecnología para transformar la materia prima que en este caso es el pollo vivo, en pollo procesado listo para ser comercializado.

**Presupuesto:** Plan en el que constaran, desglosados y detallados los gastos, la cantidad de dinero que posee.

**Producto:** Conjunto de atributos tangibles e intangibles que entre otras cosas incluyen empaque, color, precio, calidad y marca junto con los servicios y la reputación del vendedor que puede ser un bien, un servicio, un lugar o una idea.<sup>51</sup>

**Publicidad:** Es un intento pagado de persuasión, mediado por las masas.<sup>52</sup>

**Recursos:** Son medios que las organizaciones poseen para realizar sus tareas y lograr sus objetivos.

**Segmento de Mercado:** La segmentación de mercados es un proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o

---

<sup>49</sup> Malhotra Naresh, Investigación de Mercados. Un enfoque aplicado. P 314

<sup>50</sup> Malhotra Naresh, Investigación de Mercados. Un enfoque aplicado. P 325

<sup>51</sup> Stanton, Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, Thompson.

<sup>52</sup> O`GUINN, ALLEN, SEMENIK, Publicidad y Comunicación Integral de Marca. Cuarta Edición. Pág. 9

segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores.

Los elementos de cada submercado son similares en cuanto a preferencias necesidades y comportamiento, por eso se tiene que elaborar un programa de mercadotecnia para cada uno de ellos.

**Servicio:** Actividad identificable y tangible que es el objeto principal de una transacción encaminada a satisfacer las necesidades de los clientes.

**TIR:** Es la tasa interna de retorno que es la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de efectivo neto futuros de un proyecto de inversión con la salida de efectivo inicial del proyecto.<sup>53</sup>

**Trade Marketing:** se define como operaciones comerciales y de merchandising puestas en práctica conjuntamente por un proveedor o fabricante y un distribuidor.

**VAN:** Valor Actual Neto es la diferencia entre el valor actual de las entradas de efectivo generadas por el proyecto y el importe de la inversión inicial.<sup>54</sup>

**Visión:** Estado futuro deseado, la aspiración de la organización.<sup>55</sup>

---

<sup>53</sup> VAN HORNE, WACHOWICZ. Fundamentos de Administración Financiera. Undécima edición. Pág. 722

<sup>54</sup> VAN HORNE, WACHOWICZ. Fundamentos de Administración Financiera. Undécima edición. Pág. 722

<sup>55</sup> JHONSON, SCOLES, WHITTINGTON. Dirección Estratégica. Séptima Edición Pág. 13.



**CAPITULO 3**  
**ANALISIS DEL ENTORNO**

# CAPITULO 3

## ANALISIS DEL ENTORNO

### 3.1 Análisis Externo

Consiste en analizar que factores son los que influyen en la rentabilidad, en este caso del sector avícola y en específico de la compañía. Para esto según Porter existen 5 fuerzas que son preponderantes:

**Gráfico 3.1 Las Cinco Fuerzas de Porter**



#### 3.1.1 Competencia

La industria avícola nacional tiene características oligopólicas pues el 60% del mercado es manejado por PRONACA S.A. y el 40% restante se reparte entre las siguientes empresas: Avícola Vitaloa, Integración Avícola Oro, Avícola Fernández, Pollo Favorito entre otras.<sup>56</sup>

La competencia en el sector avícola es intensa debido a la gran cantidad de productores pequeños que se dedican a criar pollo de manera informal. Por otro lado existen varias empresas que se dedican a la comercialización de

<sup>56</sup> Artículo Amevea participación de Mercado Avícola Nacional.

pollo procesado en el país pero a la vez pocas son las que tienen el ciclo completo del producto como tiene la empresa Avitalisa.

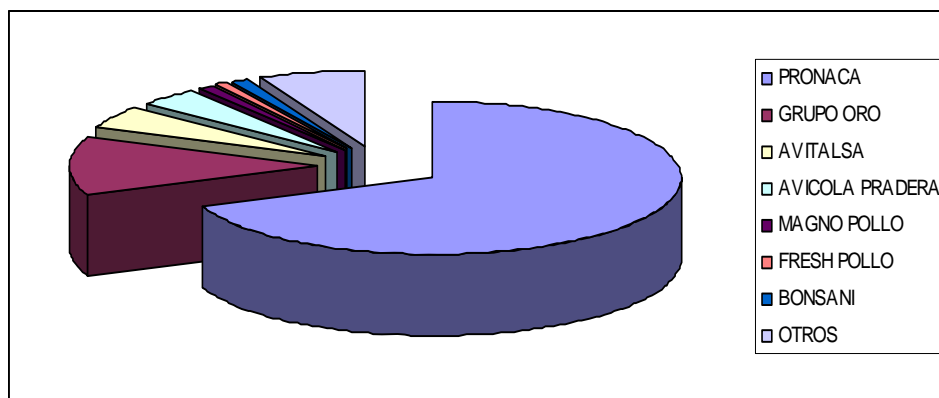
### Fotografía 3.1 Pollo Andino



Las principales empresas avícolas formales que existen actualmente en el mercado son:

<b>EMPRESA</b>	<b>PRODUCTO</b>
• Pronaca	Mr.Pollo
• Avitalisa	Pollo Andino
• Grupo Oro	Pollos Oro
• Avícola La Pradera	Pollos Pradera
• Magno Pollo	Magno Pollo

**Gráfico N° 3.2 Competidores Pollo en Ecuador**



Las bandejas de presas de pollo es un producto que comercializan en los autoservicios, y clientes especializados pocas empresas, entre estas las principales son Pronaca con sus bandejas Mr. Pollo y el Grupo Oro con las bandejas Pollos Oro.

### **Fotografía N° 3.2 Bandejas de Presas de pollo Oro**



#### **Connotación Gerencial: Amenaza de Alto Impacto**

Cantidad considerable de competidores informales en el mercado avícola nacional.

#### **3.1.1.2 No todas las empresas avícolas comercializan bandejas de presas de pollo seleccionadas.**

Si bien es cierto el mercado en general de pollo procesado puede tener una amenaza de alto impacto en cuanto a la competencia, las bandejas de presas es un producto que no todas las empresas comercializadoras de pollo presentan al consumidor, por lo tanto podemos señalar que *la competencia en bandejas de pollo* es una oportunidad de alto impacto.

#### **Connotación Gerencial: Oportunidad de Alto Impacto**

#### **3.1.2 Proveedores**

Los proveedores compiten entre si para lograr mejores condiciones de venta con sus clientes, tales como precios, servicios y calidad. De esta manera las

políticas de venta y crédito de los proveedores inciden de manera directa dentro del macro de competitividad de una industria.

### **3.1.2.1 Materias Primas**

“La producción pecuaria ecuatoriana, al igual que muchos países subdesarrollados no es autosuficiente como para abastecer la producción de alimentos de origen animal para el consumo humano, lo que ha hecho necesario la constante importación de las materias primas básicas para la elaboración de alimentos para animales, esencialmente de maíz en grano, sorgo y pasta de soya; la importación de estos elementos repercute directamente sobre los costos de producción del producto terminado de las diferentes producciones animales y es una pertinente debilidad para expandir la producción local a otros países.

Según el MAGAP (2007), la producción nacional de maíz amarillo satisface el 51% de los requerimientos, pero la producción de pasta de soya apenas cubre el 6% del requerimiento nacional total para la fabricación de alimentos balanceados para animales; de ellos son destinados a la industria avícola el 76% de la producción total, cifra que se traduce en 2'097.960 TM de alimento elaborado en el Ecuador en el año del 2008. (AFABA5, 2008)

Estos tres últimos años la producción de maíz amarillo ha tenido un crecimiento anual promedio de 36,66%, pasando de 445.000 TM en el 2006 a 608.180 TM en el 2007; este crecimiento se fundamenta en el mejoramiento de semillas que ha logrado superar las 5 TM por hectárea. En cambio, la superficie destinada al cultivo del grano de soya es muy escasa, debido a la baja disponibilidad de grano de soya, a los altos precios de los insumos y a los incompetentes costos de producción, lo que ha resultado en una producción promedio de 53.000 TM que son absorbidas obligadamente por la industria nacional de alimentos para animales (Hidalgo, 2007). En los dos casos de estas materias primas, es imprescindible el consumo externo de estas mediante importaciones que son

supervisadas por el MAGAP, institución que en el 2006 autorizó la importación de 485.131 TM de maíz amarillo y 386.101 TM de pasta de soya”.<sup>57</sup>

La dependencia a las materias primas comerciales por un lado les hace sensibles a la variación del precio internacional y, por otra parte, a la estabilidad de su producción que se puede afectar por factores externos como el clima.

Desde el último trimestre del 2006, principalmente, la creciente demanda de bio combustible está impulsando al alza el precio de alimentos como el maíz, el cacao, el café y el trigo. Los precios del maíz han alcanzado en el 2007 su mayor nivel en más de una década y el menor stock final para el 2007-2009 en los últimos 25 años, señalan noticias internacionales.<sup>58</sup>

### **Connotación Gerencial: Amenaza de Alto Impacto.**

Los precios de materia prima son sensibles debido a la variación del precio internacional, el clima y productos en innovación como los biocombustibles.

#### **3.1.2.2 Ciclo completo Avícola**

La empresa Avitalisa cuenta con el *ciclo completo de crianza y producción de pollos* en el país convirtiéndose en una de las pocas empresas que tiene esta ventaja competitiva, por tanto incurre en una integración vertical que le permite ser proveedor de sus propios productos.

### **Connotación Gerencial: Oportunidad de Alto Impacto.**

El producto Bandejas de Presas de Pollo Andino se va a elaborar de pollo al granel seleccionado de su planta de proceso.

#### **3.1.3 Clientes**

Los clientes en el sector avícola son *sensibles al precio* debido a que los márgenes de ganancia son reducidos y su mayor rentabilidad se obtiene por

---

<sup>57</sup> AFABA, 2008. Estructura de la Producción de Alimentos Balanceados Año 2008. *La Industria de Alimentos Balanceados en el Ecuador 2008*.

<sup>58</sup> BankWatchRatings Informe de Mercado avícola nacional

volumen de ventas. Es por eso que cuando existen competidores que bajan el precio de venta en pocos centavos, los clientes tienden a escoger la opción de menor costo.

Además existen los clientes del sector industrial que compran gran cantidad de carne de pollo para la elaboración de los embutidos y derivados. Este mercado se ve constantemente amenazado debido a que es sumamente apetecido por los volúmenes de producto que requiere. Es por esta razón que las empresas grandes como Pronaca, Oro y Avitalisa están en constante lucha en el mercado para ganar este tipo de clientes. Los clientes con estas características trabajan con altos estándares de calidad para la elaboración de sus productos, es por esto que si bien es cierto buscan las mejores ofertas pero sin descuidar la calidad. En este caso los productores pequeños e informales de pollo no pueden atender este mercado debido a la falta de tecnología.

#### **Connotación Gerencial: Amenaza de Alto Impacto**

Los clientes de este sector son sensibles al precio.

##### **3.1.3.1 Cambio en las preferencias del consumidor.**

Los diferentes tipos de consumidores de carne de pollo en el país no son sensibles al cambio en la preferencia de sus gustos. En este caso el consumidor que ha hecho un hábito de consumo de la carne de pollo por lo general mantiene su costumbre de consumir este producto.

#### **Connotación Gerencial: Amenaza de Bajo Impacto.**

Los clientes son poco sensibles a los cambios en la preferencia de consumo de carne de pollo.

##### **3.1.3.2 Oportunidades en nuevos segmentos de mercado**

La búsqueda de nuevos segmentos de mercado puede ofrecer oportunidades pero se impone la idea de cambiar las características del producto. En este

caso se va a cambiar las presas a granel por bandejas de presas de pollo seleccionadas para atender a otro segmento de mercado.

### **Connotación Gerencial: Oportunidad de Alto Impacto.**

Apertura para atender a nuevos segmentos de mercado de pollo procesado.

#### **3.1.4 Amenaza de Sustitutivos**

Los productos sustitutos son aquellos que pueden desplazar a otros, sin ser exactamente iguales, pero que ofrecen al consumidor un producto equivalente.

“Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.”<sup>59</sup>

En el Ecuador, como en la gran mayoría de países del mundo, la carne de pollo es la de mayor penetración. El consumo per cápita en el país sobrepasa los 26 Kg. /año. Dicha categoría representa aproximadamente un mercado. de \$450 millones.<sup>60</sup>

Los productos sustitutos en el país son los otros tipos de carne que en este caso es la carne de res y el cerdo.

Con respecto a la carne de res el precio de venta de este producto es más costoso que el pollo. Lo mismo sucede con la carne de cerdo que incluso la producción nacional no abastece al mercado de consumo teniendo que

---

<sup>59</sup> Análisis Porter de las cinco fuerzas

<sup>60</sup> [macrovisionmedia.com/superbrandsecuador/pdf.../mrpollo.pdf](http://macrovisionmedia.com/superbrandsecuador/pdf.../mrpollo.pdf)



exportar gran cantidad de cerdo especialmente para la elaboración de embutidos.

### **Connotación Gerencial: Oportunidad de Alto Impacto**

La carne de pollo es la de mayor penetración en el país y los hábitos de consumo, están cambiando a alimentos más saludables. Para el caso el pollo es la carne considerada mas sana debido a un menor contenido de grasa.

#### **3.1.5 Amenazas de Entrada.**

Las barreras de entrada son factores que tienen que superar los nuevos entrantes si quieren competir con éxito.

En el mercado Avícola existen barreras de entrada que sobre todo están expuestos los *pequeños productores de pollo, debido a que no tienen los suficientes recursos para trabajar con la tecnología* necesaria para procesar y crear un producto de calidad.

##### **3.1.5.1 Competencia**

La competencia es una fuerte barrera de entrada en el sector avícola ya que como señalamos anteriormente existe una empresa que abarca más del 65 % del mercado nacional y debido a sus recursos, infraestructura y capacidad de inversión puede poner la pauta de los precios de venta en el mercado.

##### **3.1.5.2 Proveedores**

En lo que se refiere a este tema si se convierte en una fuerte barrera de entrada pero para los competidores pequeños debido a que operan con baja tecnología lo que da como resultado que los costos de producción tiendan a elevarse y además no puedan aplicar economías de escala.

### **3.1.5.3 Economías de Escala**

En la industria avícola las economías de escala son muy importantes debido a que el procesamiento de pollos se realiza en grandes cantidades. Por ejemplo la empresa Avitalisa tiene en su planta de proceso aviar una capacidad diaria de proceso de 32500 pollos y al momento se esta procesando 23000. Los costos de producción disminuyen mientras mas alta sea la producción. Para aprovechar la capacidad instalada de la planta y previo a su respectivo estudio de mercado se va a implementar el proyecto de las Bandejas de Pollo Andino.

#### **Connotación Gerencial: Oportunidad de Alto Impacto**

Las empresas que tienen una estructura bien definida y son permanentes en el mercado avícola como Avitalisa tienen la oportunidad de trabajar con barreras de entrada para demorar el ingreso de los competidores al mercado.

### **3.2 Análisis Interno**

Se lo va a realizar por medio de las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard, que permite mostrar cómo es posible trasladar la Misión – Visión de una empresa a la acción, desde los mandos superiores a los niveles inferiores.

#### **3.2.1 Perspectiva Financiera**

La empresa goza de solidez económica, esto ha permitido soportar bajas económicas y no ha tenido que recurrir a créditos externos con las Instituciones Financieras.

Además la empresa ha tenido un incremento sostenido de las ventas año a año como podemos observar a continuación:

#### **Connotación Gerencial: Fortaleza de Alto Impacto**

Concluimos que la empresa tiene índices positivos y adecuados de liquidez y nivel de endeudamiento que se convierte en una de sus principales fortalezas.

### 3.2.1.1 Bajo nivel de endeudamiento en la banca

Los socios no tienen comprometido el capital y los activos de la empresa con deudas en los bancos.

#### Connotación Gerencial: Fortaleza de Alto Impacto

**Cuadro N 3.1 Datos Financieros**

Año 2006		
Patrimonio	Utilidades	Rendimiento
2,590,888.14	912,620.30	35%

Año 2007		
Patrimonio	Utilidades	Rendimiento
1,736,446.14	962,293.71	55%

Año 2008		
Patrimonio	Utilidades	Rendimiento
1,761,709.13	841,749.99	48%

Año 2009		
Patrimonio	Utilidades	Rendimiento
3,795,461.49	2,145,862.36	57%

### 3.2.1.2 Incremento sostenido de las ventas año a año

**Cuadro N 3.2 Ventas Avitalsa**

Ventas (en millones\$)			
2006	2007	2008	2009
32,040.00	38,973.00	51,996.00	65,964.00

Como podemos observar las ventas se han incrementado año a año presentando una variación positiva importante del 2008 al 2009 del 26,86%.

#### Connotación Gerencial: Fortaleza de Alto Impacto

### **3.2.2 Perspectiva del Cliente**

#### **3.2.2.1 Un reconocido líder en el mercado en la línea de pollo en pie.**

La empresa en el área de pollo en pie se caracteriza por ser líder en el mercado manejando el sistema de precios y un sistema de distribución que le permite llegar a los clientes con la cantidad y el peso solicitado.

**Connotación Gerencial: Fortaleza de medio impacto**

#### **3.2.2.2 Línea de productos demasiado limitada**

En pollo procesado se cuenta con una línea limitada de productos que no permite ingresar a nuevos mercados y segmentos.

**Connotación Gerencial: Debilidad de alto impacto**

#### **3.2.2.3 Cumplimiento de rangos de peso en Pollo Andino.**

Los rangos de peso de los pollos es una de las principales debilidades que tiene la empresa debido a que distribuye las aves en las dos áreas (en pie y procesado). Pollo en pie necesita rangos con peso alto porque es la característica de este mercado, pero procesado necesita un alto porcentaje de este pollo para sus clientes de asadero y provincia principalmente. Además como se trabaja con seres vivos es complicado calcular el peso exacto de las aves el momento del despacho en granjas.

De todos modos la empresa en los últimos tiempos ha hecho grandes esfuerzos y mediante un trabajo conjunto de ventas, producción en granjas y proceso, con la dirección de gerencia general ha logrado mejorar ostensiblemente este tema.

**Connotación Gerencial: Debilidad de alto impacto**

#### **3.2.2.4 Producto Fresco y Natural sin preservantes**

Avitalisa se caracteriza por comercializar pollo fresco, característica que es una de las principales fortalezas de su producto, debido a que el pollo fresco es muy apreciado y la competencia en su mayor porcentaje trabaja con pollo congelado.

Además el pollo es procesado sin colorantes ni preservantes, esta es otra característica que es muy apreciada en el mercado.

**Connotación Gerencial: Fortaleza de alto impacto**

#### **3.2.2.5 Cumplimiento de cupos de producto.**

La empresa es reconocida por la seriedad en los cupos negociados con los clientes, durante el año.

**Connotación Gerencial: Fortaleza de alto impacto**

#### **3.2.3 Perspectiva de Procesos**

La empresa Avitalisa analiza la adecuación de los procesos internos de cara a la obtención de la satisfacción del cliente y lograr mejores niveles de rendimiento financiero.

Para alcanzar este objetivo se propone un análisis de procesos internos desde una perspectiva de negocio y una predeterminación de los procesos clave a través de la cadena de valor.

Los procesos en la empresa los lleva el Gerente y Jefe de cada departamento pero no como un procedimiento formal escrito en manuales. Los procesos se cumplen pero debe crearse los diferentes manuales.

**Connotación Gerencial: Debilidad de alto impacto**

La mayoría de procesos de los departamentos que integran la empresa están definidos y los manejan los niveles gerenciales pero no están formalmente descritos en manuales.

### **3.2.3.1 Perspectiva de Operaciones**

Los pedidos son procesados en rangos de pesos a la Gerencia de Producción de Granjas que se encarga de planificar el despacho de pollo en pie del peso requerido calculando la merma aproximada de los pollos para que estos lleguen a la planta de proceso aviar y sean procesados con los siguientes pasos:

El resultado brinda una diversidad de pesos que son distribuidos para los clientes locales y de provincia de los diferentes segmentos de mercado tanto distribuidores, como autoservicios e industriales para satisfacer sus necesidades.

La planta de proceso aviar procesa el pollo y despacha los camiones refrigerados que mediante el equipo de ventas llega a los diferentes canales de distribución.

#### **Connotación Gerencial: Fortaleza de Alto Impacto**

Los procesos de la planta de procesamiento aviar son desarrollados a través de análisis de calidad e reingeniería, cuidando mucho los costos de producción.

### **3.2.3.2 Procesos de Gestión de clientes**

El crecimiento de clientes se planifica en todas las áreas de la cadena de valor, por esta razón los incrementos ponen a trabajar al área de producción.

#### **Connotación Gerencial: Fortaleza de alto impacto**

La empresa tiene una fortaleza en la gestión con sus clientes, debido a que la disponibilidad de su producto los 365 días del año, brinda seguridad a sus clientes que se transforma en retención y crecimiento en el mercado.

### **3.2.3.3 Procesos de Innovación**

Los procesos de innovación se han retrasado de manera considerable, aunque en la actualidad están cambiando debido a que la dirección esta consciente de que los productos nuevos pueden darle un giro positivo a la empresa.

La empresa se encuentra desarrollando un proyecto que se va a implementar en un 100% desde el segundo semestre del año 2010. La creación de un nuevo local "Delicatesen" con el nombre de DELIANDINO, que permita al cliente adquirir el producto directamente del productor, con la misma calidad que se entrega a los grandes clientes.

#### **Connotación Gerencial: Debilidad de Alto Impacto**

No se maneja procesos de innovación como: porcentaje de productos nuevos e introducción de nuevos productos en relación a la competencia.

### **3.2.3.4 Procesos relacionados con el medio ambiente.**

Avitalisa se caracteriza por su preocupación por el medio ambiente y se preocupa por la comunidad, es por esto que convive de manera proactiva y positiva con los miembros de las diferentes comunidades donde están presentes sus granjas y plantas, colaborando con el desarrollo de las mismas. En la planta de procesamiento aviar tiene desarrollada una planta de tratamiento de aguas residuales.

#### **Connotación Gerencial: Fortaleza de alto impacto**

Avitalisa trabaja con responsabilidad social y cuidando el medio ambiente.

### **3.2.4 Perspectiva de Desarrollo Humano**

Este enfoque es el menos desarrollado en la mayoría de las empresas debido a que se basa en la utilización de activos intangibles lo que en toda compañía no es siempre la lógica de los negocios.

En Avitalisa este enfoque no es la excepción debido a que hasta este año no se contaba con un responsable del área de talento humano, situación que en la actualidad a cambiado pues existe un Jefe de talento humano que está poniendo al día los temas señalados, principalmente en selección de personal y evaluación del desempeño.

También existe una debilidad en cuanto a que existe un alto porcentaje de las personas que trabajan en la empresa que no tienen el perfil adecuado para cada puesto de trabajo debido a que como señalamos anteriormente no se contaba con el área encargada de realizar estas funciones.

También se observa la carencia de un plan de carrera que permita a los colaboradores tener un incentivo permanente de superación a largo plazo.

Con respecto a las herramientas tecnológicas que existen en la empresa para el apoyo de el recurso humano y el cumplimiento de sus objetivos, podemos señalar que en lo que se refiere a la tecnología con el procesamiento de pollos y crianza en granjas, se trabaja con alta tecnología, pero existen todavía falencias en cuanto a sistemas informáticos y de desarrollo por ejemplo para el área de ventas y marketing.

#### **Connotación Gerencial: Debilidad de alto impacto**

##### **3.2.4.1 Concentración de funciones por parte de Gerencia General.**

La empresa Avitalisa nació como la mayoría de las empresas con una estructura pequeña y una organización sencilla que permitía que el Gerente General siendo el único directivo se encargue de prácticamente todas las funciones de la empresa. A medida que esta fue creciendo necesitó de la



creación de diferentes departamentos como Contabilidad, RRHH, Producción, Ventas, Marketing, Financiero, para una mejor organización. Tal como señalamos en el organigrama de la empresa estos cargos existen pero con la falencia de los debidos procesos en cada una de sus áreas, por esta razón existe todavía concentración de decisiones y falta de delegación de funciones por parte del Gerente General.

“En las publicaciones actuales sobre gestión de empresas, en los cursos y jornadas de formación gerencial y en las ideas de los grandes gurús del mundo de la empresa de los inicios del siglo XXI asoman más las ideas del Gerente que, sin perder nada de su autoridad, sin abandonar su responsabilidad, sabe delegar, conoce a su gente, busca rodearse de los mejores profesionales de su empresa, explota el capital humano, implanta una cultura de empresa participativa, anima a la innovación y a mantener y aumentar el conocimiento dentro de su empresa.

Esta es la figura del Gerente actual, como vigía y patrón del barco de cada empresa, en el que navega juntamente con toda su plantilla de empleados... en busca de los objetivos grandes y pequeños que se va marcando.”<sup>61</sup>

### **Connotación Gerencial: Debilidad de alto impacto**

---

<sup>61</sup> Artículo Delegación de Funciones. Revista Gerencia Empresarial.

### 3.3 Diagnostico Situacional

#### 3.3.1 Matrices de Ponderación de Impactos

##### 3.3.1.1 Matrices de Impactos Externos

N.	AMENAZAS	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Cantidad importante de competidores informales a nivel local	x		
2	Sensibilidad de precios de material prima	x		
3	Clientes sensibles al precio por márgenes de ganancia reducidos	x		
4	Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores			x
5	Incertidumbre por cambios adversos en las políticas comerciales por parte del gobierno	x		
N.	OPORTUNIDADES	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	No todas las empresas avícolas comercializan bandejas de presas de pollo	x		
2	Pocas empresas cuentan con el ciclo completo de crianza y producción de pollos	x		
3	Preferencia del consumidor por la carne de pollo por el factor salud	x		
4	Oportunidad de ingresar en nuevos segmentos de mercado	x		
5	Los pequeños productores no cuentan con suficientes recursos para inversión	x		
6	Se puede aplicar economías de escala en forma eficiente	x		
7	Industria avícola en crecimiento a nivel nacional e internacional	x		
8	Procesos de producción cuidando los factores del medio ambiente	x		

### 3.3.1.2 Matrices de Impactos Internos

N.	FORTALEZAS	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Bajo nivel de endeudamiento en la banca	X		
2	Incremento sostenido de las ventas en los últimos años	X		
3	Producto diferenciado por sus características (fresco y natural, sin preservantes)			
4	Cumplimiento todo el año de cupos de pollos a los clientes	X		
5	El proceso de faenamiento de pollos en la planta de procesamiento aviar se lo realiza con tecnología de punta	X		
6	Avitalsa trabaja con responsabilidad social y cuida el medio ambiente	X		
7	Reconocido liderazgo en el mercado de pollo en pie		X	
N.	DEBILIDADES	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	línea de productos demasiado limitada en el área de pollo procesado	X		
2	Cumplimiento de rangos de pesos en pollo procesado a los clientes	X		
3	Los procesos a nivel general se cumplen pero no se manejan de manera formal con manuales	X		
4	Los procesos de innovación en cuanto a productos nuevos han demorado en efectivizarse	X		
5	El factor humano en especial en las áreas operativas de la empresa no esta lo suficientemente preparado	X		
6	Concentración de funciones por parte de Gerencia General	X		

### 3.3.2 Matriz de Acción, Cruce DA, FA, DO, FO

#### 3.3.2.1 Matriz de Área Ofensiva Estratégica (FO)

<b>MATRIZ OFENSIVA</b> <b>FO</b> <b>ALTO 5</b> <b>MEDIO 3</b> <b>BAJO 1</b>	<b>OPORTUNIDADES</b> No todas las empresas avícolas comercializan bandejas de presas de pollo Pocas empresas cuentan con el ciclo completo de crianza y producción de pollos Preferencia del consumidor por la carne de pollo por el factor salud Oportunidad de ingresar en nuevos segmentos de mercado Los pequeños productores no cuentan con suficientes recursos para inversión Se puede aplicar economías de escala en forma eficiente Industria avícola en crecimiento a nivel nacional e internacional Procesos de producción cuidando los factores del medio ambiente								
		<b>FORTALEZAS</b>							
Bajo nivel de endeudamiento en la banca	5	5	3	5	5	5	5	1	34
Incremento sostenido de las ventas en los últimos años	1	1	5	3	5	3	5	1	24
Índices positivos de liquidez y rentabilidad	1	3	3	1	3	3	5	1	20
Producto diferenciado por sus características (fresco y natural, sin preservantes)	3	1	5	3	1	1	5	5	24
Cumplimiento todo el año de cupos de pollos a los clientes	5	3	5	5	3	1	5	1	29
El proceso de faenamiento de pollos en la planta de procesamiento aviar se lo realiza con tecnología de punta	5	3	3	5	5	5	3	3	33
Avitalisa trabaja con responsabilidad social y cuida el medio ambiente	1	1	3	1	3	1	1	5	16
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>17</b>	<b>27</b>	<b>23</b>	<b>25</b>	<b>20</b>	<b>29</b>	<b>18</b>	

- **Bajo nivel de endeudamiento en la banca.**
- **Incremento sostenido de las ventas en los últimos años.**
- **Producto diferenciado por sus características (fresco y natural, sin preservantes).**
- **Cumplimiento todo el año de cupos de pollo a los clientes.**
- **El proceso de faenamiento de pollos se lo realiza con tecnología de punta.**
- **No todas las empresas avícolas comercializan bandejas de presas de pollo.**
- **Preferencia del consumidor por la carne de pollo por el factor salud.**
- **Oportunidad de ingresar en nuevos segmentos de mercado.**
- **Los pequeños productores no cuentan con suficientes recursos para inversión.**
- **Industria Avícola en crecimiento a nivel nacional e internacional.**

### 3.3.2.2 Matriz de Área Defensiva Estratégica (DA)

<b>MATRIZ DEFENSIVA</b> <b>DA</b> <b>ALTO 5</b> <b>MEDIO 3</b> <b>BAJO 1</b>	<b>AMENAZAS</b>	Cantidad importante de competidores informales a nivel local	Sensibilidad de precios de material prima	Cientes sensibles al precio por márgenes de ganancia reducidos	Incertidumbre por cambios adversos en las políticas comerciales por parte del gobierno	<b>TOTAL</b>
		DEBILIDADES				
	línea de productos demasiado limitada en el área de pollo procesado	3	1	3	5	12
	Cumplimiento de rangos de pesos en pollo procesado a los clientes	1	1	1	1	4
	Los procesos a nivel general se cumplen pero no se manejan de manera formal con manuales	1	1	3	3	8
	Los procesos de innovación en cuanto a productos nuevos han demorado en efectivizarse	1	5	5	3	14
	El factor humano en especial en las áreas operativas de la empresa no están lo suficientemente preparadas	1	3	1	1	6
	Concentración de funciones por parte de Gerencia General	1	1	1	1	4
	<b>TOTAL</b>	7	11	13	13	

- Línea de productos limitada en el área de pollo procesado.
- Los procesos a nivel general se cumplen pero no se manejan de manera formal con manuales.
- Los procesos de innovación en cuanto a productos nuevos han demorado en efectivizarse.
- Clientes sensibles al precio por márgenes de ganancia reducidos.
- Incertidumbre por cambios adversos en las políticas comerciales por parte del gobierno.

### 3.3.2. Matriz de Área de Respuesta Estratégica (FA)

<b>MATRIZ RESPUESTA</b> <b>FA</b> <b>ALTO 5</b> <b>MEDIO 3</b> <b>BAJO 1</b>	<b>AMENAZAS</b> Cantidad importante de competidores informales a nivel local Sensibilidad de precios de material prima Clientes sensibles al precio por márgenes de ganancia reducidos Incertidumbre por cambios adversos en las políticas comerciales por parte del gobierno					<b>TOTAL</b>
		<b>FORTALEZAS</b>				
Bajo nivel de endeudamiento en la banca		1	3	1	5	10
Incremento sostenido de las ventas en los últimos años		3	3	5	3	14
Índices positivos de liquidez y rentabilidad		1	3	3	3	10
Producto diferenciado por sus características (fresco y natural, sin preservantes)		1	3	1	1	6
Cumplimiento todo el año de cupos de pollos a los clientes		5	3	5	3	16
El proceso de faenamiento de pollos en la planta de procesamiento aviar se lo realiza con tecnología de punta		5	1	1	1	8
Avitalsa trabaja con responsabilidad social y cuida el medio ambiente		1	1	1	3	6
<b>TOTAL</b>		<b>17</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	

- **Bajo nivel de endeudamiento en la banca.**
- **Incremento sostenido de las ventas en los últimos años.**
- **Cumplimiento todo el año de cupos de pollos a los clientes.**
- **Incertidumbre por cambios adversos en las políticas comerciales por parte del gobierno.**
- **Clientes sensibles al precio por márgenes de ganancia reducidos**
- **Sensibilidad de precios de material prima**
- **Cantidad importante de competidores informales a nivel local.**

### 3.3.2.4 Matriz de Área de Mejoramiento Estratégico (DO)

<b>MATRIZ MEJORAMIENTO DO DO ALTO 5 MEDIO 3 BAJO 1</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>								<b>TOTAL</b>
		No todas las empresas avícolas comercializan bandejas de presas de pollo	Pocas empresas cuentan con el ciclo completo de crianza y producción de pollos	Preferencia del consumidor por la carne de pollo por el factor salud	Oportunidad de ingresar en nuevos segmentos de mercado	Los pequeños productores no cuentan con suficientes recursos para inversión	Se puede aplicar economías de escala en forma eficiente	Industria avícola en crecimiento a nivel nacional e internacional	
<b>DEBILIDADES</b>									
línea de productos demasiado limitada en el área de pollo procesado	5	3	5	5	3	3	5	1	30
Cumplimiento de rangos de pesos en pollo procesado a los clientes	5	5	1	5	3	1	5	1	26
Los procesos a nivel general se cumplen pero no se manejan de manera formal con manuales	3	3	1	3	3	5	5	3	26
Los procesos de innovación en cuanto a productos nuevos han demorado en efectivizarse	5	3	5	5	5	3	5	1	32
El factor humano en especial en las áreas operativas de la empresa no esta lo suficientemente preparado	1	1	1	3	3	3	3	1	16
<b>Concentración de funciones por parte de Gerencia General</b>	5	5	1	5	1	5	3	4	29
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>21</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>23</b>	<b>7</b>	

- Línea de productos demasiado limitada en el área de pollo procesado.
- Cumplimiento de rangos de pesos en pollo procesado a los clientes.
- Los procesos a nivel general se cumplen pero no se manejan de manera formal con manuales.
- Los procesos de innovación en cuanto a productos nuevos han demorado en efectivizarse
- Industria avícola en crecimiento a nivel nacional e internacional.
- Oportunidad de ingresar en nuevos segmentos de mercado.
- Los pequeños productores no cuentan con suficientes recursos para inversión.
- No todas las empresas avícolas comercializan bandejas de presas de pollo
- Concentración de funciones por parte de gerencia general

### 3.3.3 Identificación de Áreas Estratégicas

#### 3.3.3.1 Matriz de Síntesis Estratégica.

	No todas las empresas avícolas comercializan bandejas de presas de pollo	Sensibilidad de precios de material prima
	Oportunidad de ingreso con el producto a nuevos segmentos de mercado	Sensibilidad de precios de material prima
	Preferencia del consumidor por la carne de pollo por el factor salud	Incertidumbre por cambios adversos en las políticas comerciales por parte del gobierno
	Industria Avícola en crecimiento a nivel nacional e internacional	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
Producto diferenciado por sus características (fresco y natural, sin preservantes)	<p>* Diseñar e implementar el proyecto "Bandejas de Pollo Andino" para ingresar a nuevos mercados que permitan obtener una mayor rentabilidad.</p> <p>* Diseñar e implementar el punto propio de venta para desarrollar productos que satisfagan las necesidades de otro segmento de mercado.</p>	<p>* Implementar un programa de reducción de desperdicios con un especialista en costos, a nivel de la planta de proceso para reducir el impacto de las mermas que se producen por el faenamiento del pollo, con el objetivo de reducir costos de producción, obtener una ventaja competitiva y pasar esta ventaja al precio del producto.</p>
Cumplimiento todo el año de cupos de pollos a los clientes		
El proceso de faenamiento de pollos en la planta de procesamiento aviar se lo realiza con tecnología de punta		
Bajo nivel de endeudamiento en la banca		
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
Línea de productos demasiado limitada en el área de pollo procesado	<p>* Crear procesos formalmente en todos los departamentos de la empresa, con énfasis en la planta de procesamiento aviar para solucionar uno de los problemas principales, que es, el cumplimiento de rangos de pesos de pollo.</p>	<p>* Implementar el área de I&amp;D en la empresa, que se preocupe constantemente de los procesos de innovación de los productos.</p> <p>* Hacer un plan de capacitación periódica a los diferentes departamentos de la Empresa,</p> <p>* Establecer políticas para el ingreso del nuevo personal, buscando el perfil correcto para los diferentes puestos de trabajo, especialmente en las áreas de ventas.</p> <p>* Implementar un plan de carrera que permita incentivar a largo plazo a los empleados en todos los niveles de la organización.</p>
Cumplimiento de rangos de pesos en pollo procesado a los clientes		
Los procesos a nivel general se cumplen pero no se manejan de manera formal con manuales.		
No existe una correcta selección del personal, perfil del puesto y plan de carrera.		
Los procesos de innovación en cuanto a productos nuevos han demorado en efectivizarse		
<b>Concentración de funciones por parte de Gerencia General</b>		



### 3.3.3.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

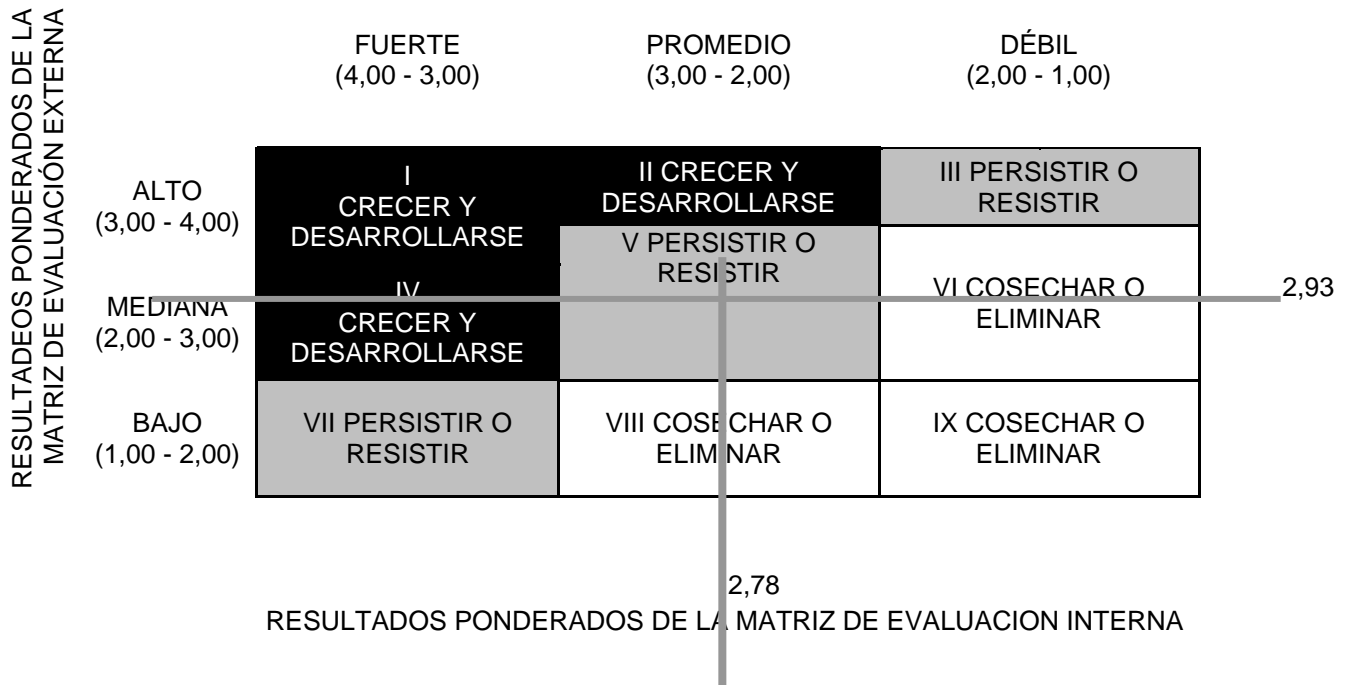
N.	FORTALEZAS	% REL	CALIF	% PONDERADO
1	Bajo nivel de endeudamiento en la banca	0.15	3	0.45
4	Producto diferenciado por sus características (fresco y natural, sin preservantes)	0.2	4	0.8
5	Cumplimiento todo el año de cupos de pollos a los clientes	0.16	4	0.64
6	El proceso de faenamiento de pollos en la planta de procesamiento aviar se lo realiza con tecnología de punta	0.15	3	0.45
		IMPACTO		
N.	DEBILIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Línea de productos demasiado limitada en el área de pollo procesado	0.09	1	0.09
2	Cumplimiento de rangos de pesos en pollo procesado a los clientes	0.15	1	0.15
3	Los procesos a nivel general se cumplen pero no se manejan de manera formal con manuales	0.05	2	0.1
5	El factor humano en especial en las áreas operativas de la empresa no esta lo suficientemente preparado	0.05	2	0.1
6	Concentración de funciones por parte de Gerencia General	0.05	2	0.1
<b>TOTAL EVALUACIÓN AMBIENTE INTERNO</b>		<b>1</b>		<b>2.78</b>

### 3.3.3.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

N.	OPORTUNIDADES	% REL	CALIF	% PONDERADO
1	No todas las empresas avícolas comercializan bandejas de presas de pollo	0.20	4	0.8
2	Pocas empresas cuentan con el ciclo completo de crianza y producción de pollos	0.20	4	0.8
3	Preferencia del consumidor por la carne de pollo por el factor salud	0.10	3	0.3
4	Oportunidad de ingresar en nuevos segmentos de mercado	0.15	4	0.6
AMENAZAS		ALTO	IMPACTO MEDIO	BAJO
1	Cantidad importante de competidores informales a nivel local	0.12	1	0.12
2	Sensibilidad de precios de material prima	0.15	1	0.15
3	Clientes sensibles al precio por márgenes de ganancia reducidos	0.05	2	0.1
4	Incertidumbre por cambios adversos en las políticas comerciales por parte del gobierno	0.03	2	0.06
<b>TOTAL EVALUACION AMBIENTE EXTERNO</b>		1.00		2.93

### 3.3.3.4 MATRIZ INTERNA - EXTERNA

REFERENTES VALORES	
Matriz EFI	2,78
Matriz EFE	2,93



Al tener una puntuación de 2,78; 2,93, la empresa AVITALSA se encuentra en el cuadrante 5, Persistir o Resistir para lo cual es recomendable aplicar estrategias intensivas de penetración en el mercado y además estrategias de desarrollo de mercado.

**CAPITULO 4**

**INVESTIGACION DE MERCADOS**

## **CAPITULO 4**

### **Investigación de Mercados**

#### **4.1 Propósito de la Investigación.**

El propósito de la investigación de mercados consiste en dar apoyo a la toma de decisiones de marketing de las empresas. Desde la perspectiva actual, las organizaciones deben actuar orientadas a los consumidores, a partir de los deseos insatisfechos o parcialmente satisfechos. La calidad de la información adquirida a partir de la ejecución de la investigación de mercados es un factor muy importante, así como la manera en que se emplea dicha información en beneficio de la empresa y sus intereses.<sup>62</sup>

En los últimos años numerosos factores han incrementado la necesidad de más y mejor información. A medida que las empresas extienden su alcance a los ámbitos nacional e internacional, se acrecienta la necesidad de información acerca de mercados más lejanos y grandes. Al aumentar el poder de compra de los consumidores y hacerse mas exigentes, los gerentes de marketing requieren mejor información sobre como responderán aquellos a los productos y otras ofertas de marketing. A medida que la competencia se intensifica, los gerentes requieren información sobre la eficacia de sus herramientas de marketing.<sup>63</sup>

#### **4.2 Proceso de la Investigación de Mercados**

Se considera como las etapas que definen las tareas que se cumplen en la realización de un estudio de mercado y son las siguientes:

- Definición del Problema de Investigación.
- Objetivos de la Investigación.
- Diseño de la Investigación.
- Trabajo de Campo o Acopio de Datos.
- Preparación y Análisis de Datos

---

<sup>62</sup> GRANDE Esteban, Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial-2007, 9 Edición, Pág. 21

<sup>63</sup> MALHOTRA Naresh K, Investigación de Mercados-2004, 4ta. Edición, Pág. 11

- Preparación y presentación de resultados.<sup>64</sup>

#### **4.1 Definición del Problema de Investigación**

Es la etapa más importante de un proyecto de investigación. Es una etapa difícil, porque a menudo la dirección no ha determinado cuál es el problema real. La función del investigador es ayudar a los directivos a identificar y aislar el problema.<sup>65</sup>

Para el desarrollo del estudio de mercado, se ha planteado el siguiente problema:

Ausencia del producto Bandejas de Presas de Pollo Andino en el portafolio de productos de la empresa Avitalisa, lo que no le permite estar presente en nuevos segmentos de mercado, ganar participación de marca y una mayor rentabilidad.

#### **4.2 Justificación del Problema de Investigación.**

En el desarrollo del día a día Avitalisa con su producto Pollo Andino está presente en varios clientes, detallistas, distribuidores, especializados y autoservicios. Justamente en estas 2 últimas clases de clientes (autoservicios y clientes especializados), los administradores de los locales y los jefes de peregibles durante el último año han pedido constantemente que, además de entregar las presas al granel como viene sucediendo actualmente, se entregue las presas seleccionadas en bandejas, debido a que ellos ven un crecimiento en el consumo de este producto. Es por esta razón que con la siguiente investigación se persigue obtener fundamentos válidos para la creación de este nuevo producto de la empresa.

---

<sup>64</sup> MALHOTRA Naresh K, Investigación de Mercados-2004, 4ta. Edición, Pág. 9

<sup>65</sup> MALHOTRA Naresh K, Investigación de Mercados-2004, 4ta. Edición, Pág. 58

**Cuadro 4.1.** Proyección de venta de Bandejas AVITALSA en Megas Sta. María

<b>participación</b>
<b>25%</b>

Proyección de venta de bandejas AVITALSA en Megas Sta. María

Producto	Panasur	Chillogallo	Villaflora	Centro	Sta. Clara	Iñaquito	Ofelia	Tumbaco	Sangolqui	TOTAL SEMANAL	TOTAL MENSUAL	proy - Mar Ingreso Mensual	proy - Oct Ingreso Mensual
	Q x sem	Q x sem	Q x sem	Q x sem	Q x sem	Q x sem	Q x sem	Q x sem	Q x sem				
Hígado y Molleja	63	55	163	53	150	105	325	300	63	1,275	5,100	6,177.38	7,454.03
Económica	21	25	55	35	43	40	175	63	38	494	1,975	3,891.34	4,449.53
Piernitas	21	25	55	35	43	40	175	63	38	494	1,975	5,278.83	6,028.39
Alas	21	25	55	35	43	40	175	63	38	494	1,975	4,098.67	4,688.75
Alitas	21	25	55	35	43	40	175	63	38	494	1,975	5,183.14	5,932.70
Pierna y muslo	10	13	25	18	20	20	88	30	18	240	960	2,007.77	2,302.34
Filete de pechuga	10	13	25	18	20	20	88	30	18	240	960	5,209.34	5,356.63
Filete de muslo	10	13	25	18	20	20	88	30	18	240	960	4,224.84	4,364.38
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>193</b>	<b>458</b>	<b>245</b>	<b>380</b>	<b>325</b>	<b>1,288</b>	<b>640</b>	<b>265</b>	<b>3,970</b>	<b>15,880</b>	<b>36,071.31</b>	<b>40,576.75</b>

### **4.3 Objetivos de la Investigación**

#### **4.3.1 General**

Identificar si existe la necesidad de parte de los consumidores, de adquirir el producto bandejas de presas de pollo.

#### **4.3.2 Específicos**

- Determinar el perfil del consumidor de pollo en bandejas de presas seleccionadas.
- Identificar los principales atributos que los consumidores buscan antes de adquirir las bandejas de presas de pollo.
- Estimar la demanda potencial del producto bandejas de presas de pollo en los autoservicios y clientes especializados.

### **4.4 Diseño de la Metodología de la Investigación**

Un diseño de investigación es el plan básico que guía las fases de recolección y análisis de datos del proyecto de investigación. Es la estructura que especifica el tipo de información a recolectar, las fuentes de datos y los procedimientos y análisis de la recolección de datos.

Las fuentes de datos pueden ser internas o externas a la organización. Las fuentes internas incluyen estudios previos de investigación y los registros de la empresa. Las fuentes externas incluyen informes comerciales de investigación, revistas, informes industriales e informes gubernamentales. Si los datos no están disponibles en estas fuentes, el siguiente paso es recopilar información por medio de entrevistas, observación, experimentación o simulación.<sup>66</sup>

---

<sup>66</sup> MANTILLA Farid. Técnicas de Muestreo. Un Enfoque a la Investigación de Mercados. Primera Edición. Pág 3

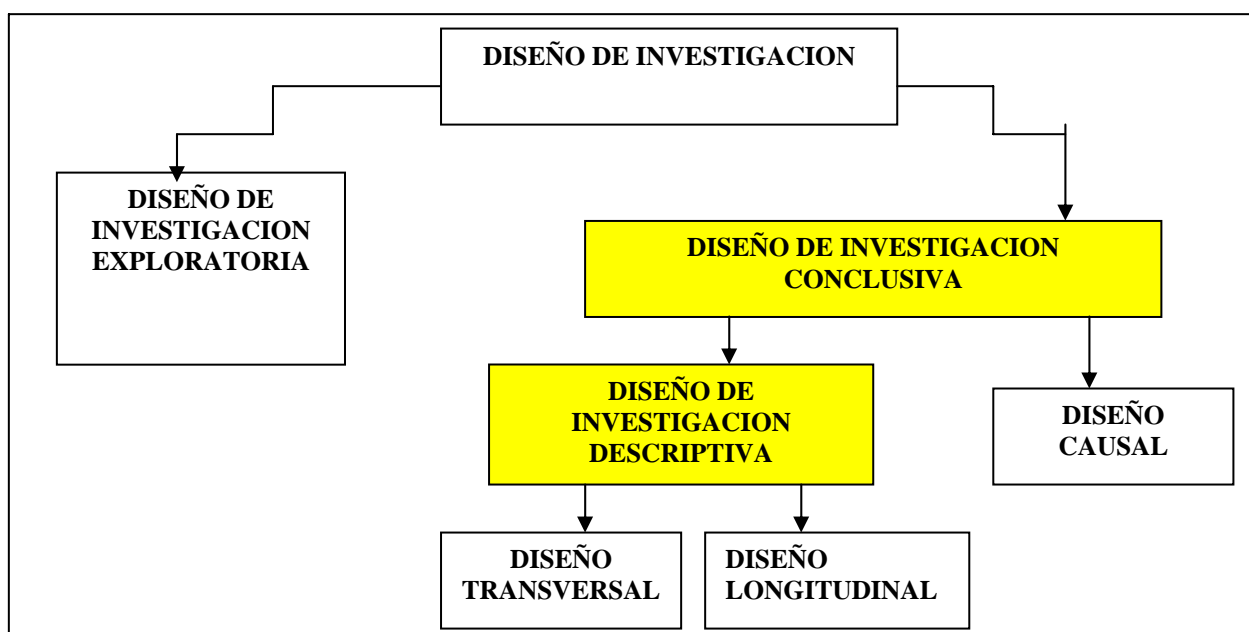


El método de investigación que se va a utilizar es el inductivo que dice que” a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican los fenómenos estudiados”.<sup>67</sup>

#### 4.4.1 Tipo de Investigación.

Existen varios tipos de investigación de mercados, de acuerdo a las necesidades y requerimientos del investigador. En el siguiente cuadro podemos observar su clasificación:

**Gráfico 4.1 Diseño de Investigación**



El tipo de investigación que se va a utilizar es la CONCLUSIVA que está diseñada a ayudar a quién toma las decisiones a determinar, evaluar y seleccionar el mejor camino a seguir en una investigación dada. Este tipo de investigación se basa en muestras amplias y representativas y los datos que se obtienen están sujetos a un análisis cuantitativo.

<sup>67</sup> MANTILLA Farid. Técnicas de Muestreo. Un Enfoque a la Investigación de Mercados. Primera Edición. Pág 5

<sup>68</sup> KINNEAR/TAYLOR, Investigación de Mercados, Enfoque Aplicado-2005, 5ta. Edición, Pág. 127

Dentro de esta clasificación vamos a utilizar la investigación DESCRIPTIVA que tiene como objeto principal la descripción de algo, por lo general características y funciones del mercado.<sup>69</sup>

#### 4.4.2 Fuentes Primarias y Secundarias

Los **datos primarios** se originan por el propósito específico del investigador de atender el problema que enfrenta. Esta clase de datos no deben recopilarse sino hasta que se hayan analizado por completo los datos secundarios disponibles.<sup>70</sup> Los datos primarios de la presente investigación van a ser generados por una encuesta.

Los **datos secundarios** son aquellos que ya se han recolectado para fines distintos al problema que se enfrenta. Estos datos se pueden obtener de manera rápida y poco costosa. El examen de los datos secundarios disponibles es un prerrequisito para la recolección de datos primarios. Se comienza con los datos secundarios. Se sigue con los datos primarios solo cuando las fuentes de datos secundarios se hayan agotado. El análisis de datos secundarios puede proporcionar conocimientos valiosos y establecer las bases para llevar a cabo la recolección de datos primarios.<sup>71</sup>

Para el caso de la presente investigación utilizamos datos secundarios como la información de el INEC sobre el último censo poblacional para conocer los datos de la población de Quito por edades, por género y por zonas divididas en extremo norte, centro norte, centro, centro sur y extremo sur. Esta información nos sirve para realizar un muestreo aleatorio estratificado que nos va a permitir sacar una muestra representativa de cada uno de los sectores de Quito para posteriormente mediante la recolección de datos primarios, obtener conclusiones importantes sobre los consumidores de bandejas de pollo.

---

<sup>69</sup> MALHOTRA Naresh K, Investigación de Mercados-2004, 4ta. Edición, Pág. 78

<sup>70</sup> MALHOTRA Naresh K, Investigación de Mercados-2004, 4ta. Edición, Pág. 102

<sup>71</sup> MALHOTRA Naresh K, Investigación de Mercados-2004, 4ta. Edición, Pág. 103

### **4.4.3 Técnicas de Investigación**

La técnica que se va a utilizar para la presente investigación es la ENCUESTA. La Encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica. Por lo tanto este método para obtener información se basa en un interrogatorio a encuestados, en el que se les hace una variedad de preguntas en cuanto a conducta, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones y características demográficas y de estilos de vida.<sup>72</sup>

## **4.5 Segmentación del Mercado.**

### **4.5.1 Importancia de la Segmentación.**

Se define como el procedimiento de dividir un mercado en distintos subconjuntos de consumidores que tienen necesidades o características comunes, y de seleccionar uno o varios segmentos para llegar a ellos mediante una mezcla de marketing específica.<sup>73</sup>

Por lo tanto en nuestra investigación es necesario segmentar el mercado para encontrar grupos de consumidores de pollo procesado en bandejas, con características comunes para realizar una correcta distribución del producto.

### **4.5.2 Bases para la Segmentación de Mercados.**

El paso inicial en el desarrollo de una estrategia de segmentación consiste en seleccionar las bases más apropiadas sobre las cuales segmentar el mercado.

Nueve categorías principales de características del consumidor constituyen las bases mas frecuentes para la segmentación de mercado:

- Segmentación Geográfica
- Segmentación Demográfica
- Segmentación Psicológica

---

<sup>72</sup> MALHOTRA Naresh K, Investigación de Mercados-2004, 4ta. Edición, Pág. 168

<sup>73</sup> SCHIFFMAN/KANUK, Comportamiento del Consumidor, 8va.Edición Pág. 50

- Segmentación Psicográfica
- Segmentación Sociocultural
- Segmentación relacionada con el uso
- Segmentación por la situación de uso
- Segmentación por Beneficios
- Enfoque Híbridos de Segmentación<sup>74</sup>

#### 4.5.3 Selección del Segmento de Mercado.

En la segmentación del mercado de consumidores finales para este producto considero que se debe desarrollar una Segmentación Híbrida tomando como referencia algunas variables de las diferentes bases de segmentación.

<b>BASES DE SEGMENTACION</b>	<b>VARIABLES SELECCIONADAS</b>
<b>Tamaño de la ciudad.</b>	QUITO
<b>Densidad del Área</b>	Zonas de la ciudad de Quito: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Zona Norte</li> <li>○ Zona Centro</li> <li>○ Zona Sur</li> </ul>
<b>Edad</b>	De 20 a 64 años
<b>Sexo</b>	Masculino / Femenino
<b>Clase Socioeconómica</b>	Media Baja / Media /Media Alta

<sup>74</sup> SCHIFFMAN/KANUK, Comportamiento del Consumidor, 8va.Edición Pág. 54

## 4.6 Diseño del Cuestionario.

### 4.6.1. Definición de Cuestionario.

Es un conjunto formal de preguntas para obtener información de encuestados. Es una técnica estructurada para recopilación de datos que consiste en una serie de preguntas, escritas o verbales, que el encuestado responde.<sup>75</sup>

### 4.6.2. Contenido del Diseño del Cuestionario.

Una vez que se ha especificado la información requerida y los objetivos específicos el siguiente paso es determinar el tipo de preguntas y escalas de medición.

El siguiente contenido de preguntas va a ser utilizado en la presente encuesta:

- **Pregunta de filtro:** pregunta inicial en el cuestionario que filtra a los encuestados potenciales para asegurar que cumplan con los requerimientos de la encuesta.<sup>76</sup>
- **Preguntas estructuradas:** preguntas que especifican previamente el conjunto de alternativas de respuesta y el formato de respuestas.<sup>77</sup>
- **Pregunta de opción múltiple:** preguntas que proporcionan una opción de respuestas y se pide a los encuestados que seleccionen una o más alternativas dadas.<sup>78</sup>
- **Preguntas ordinales:** pregunta estructurada con solo dos alternativas de respuesta, como sí o no.<sup>79</sup>
- **Preguntas de escala:** preguntas en las que el encuestado indica su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de una serie de afirmaciones acerca de un elemento en particular.<sup>80</sup>

---

<sup>75</sup> MALHOTRA Naresh K, Investigación de Mercados-2004, 4ta. Edición, Pág. 280

<sup>76</sup> MALHOTRA Naresh K, Investigación de Mercados-2004, 4ta. Edición, Pág. 286

<sup>77</sup> MALHOTRA Naresh K, Investigación de Mercados-2004, 4ta. Edición, Pág. 290

<sup>78</sup> MALHOTRA Naresh K, Investigación de Mercados-2004, 4ta. Edición, Pág. 290

<sup>79</sup> MALHOTRA Naresh K, Investigación de Mercados-2004, 4ta. Edición, Pág. 291

<sup>80</sup> MALHOTRA Naresh K, Investigación de Mercados-2004, 4ta. Edición, Pág. 291

**4.6.3. Matriz de Planeamiento de Cuestionario.**

FACTOR	OBJETIVO ESPECIFICO	PREGUNTAS DE INVESTIGACION
<p><b>Gustos y Preferencias</b></p>	<p>Identificar los principales atributos que los consumidores buscan antes de adquirir las bandejas de presas de pollo.</p>	<p><b>1. ¿Consume Ud. carne de pollo?</b></p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p> <p><b>2. ¿Prefiere Ud. el pollo?</b></p> <p>FRESCO CONGELADO</p> <p><b>3. ¿Prefiere Ud. el pollo?</b></p> <p>ENTERO</p> <p>EN BANDEJAS DE PRESAS SELECCIONADAS</p>

FACTOR	OBJETIVO ESPECIFICO	PREGUNTAS DE INVESTIGACION
<p style="text-align: center;"><b>Gustos y Preferencias</b></p>	<p style="text-align: center;">Identificar los principales atributos que los consumidores buscan antes de adquirir las bandejas de presas de pollo.</p>	<p><b>4. ¿Qué es lo más importante para Ud. al momento de adquirir las bandejas de presas de pollo? Favor numerar del 1 al 6 en orden de importancia siendo 1 lo mas importante y 6 lo menos importante.</b></p> <p>TAMAÑO DE LAS PRESAS <input data-bbox="1800 550 1877 625" type="checkbox"/></p> <p>NUMERO DE PRESAS POR BANDEJA <input data-bbox="1800 686 1877 761" type="checkbox"/></p> <p>INFORMACION NUTRICIONAL <input data-bbox="1800 805 1877 880" type="checkbox"/></p> <p>PESO <input data-bbox="1800 938 1877 1013" type="checkbox"/></p> <p>PRECIO <input data-bbox="1800 1058 1877 1133" type="checkbox"/></p> <p>FRESCURA <input data-bbox="1800 1200 1877 1275" type="checkbox"/></p>

<p style="text-align: center;"><b>Gustos y Preferencias</b></p>	<p style="text-align: center;">Identificar los principales atributos que los consumidores buscan antes de adquirir las bandejas de presas de pollo.</p>	<p><b>5. ¿En donde usted compraría las bandejas de pollo? Señale del 1 al 8 en orden de importancia donde 1 es el lugar mas importante y 8 es el menos importante.</b></p> <p>Mega Santamaría  Magda Supermercado  Supermaxi  Mi Comisariato  Megamaxi  Súper Despensas Akí  Delicatessen  Frigoríficos</p> <p><b>6. ¿Como prefiere realizar sus pagos de sus compras?</b></p> <p>EFFECTIVO  TARJETA DE CREDITO  CHEQUE</p> <p><b>7. ¿Que tarjeta de crédito utiliza?</b></p> <p>CUOTAFACIL    DINERS    MASTERCARD  VISA</p>
---	---	---



		<p><b>8. ¿Por qué Ud. prefiere comprar la carne de pollo?</b></p> <p>POR QUE LE GUSTA</p> <p>POR PRECIO</p> <p>POR SALUD</p> <p><b>9. ¿Cuál es la primera marca que recuerda de bandejas de presas de pollo?</b></p> <p>ORO</p> <p>MR. POLLO</p> <p>POLLO FAVORITO</p>
--	--	---

FACTOR	OBJETIVO ESPECIFICO	PREGUNTAS DE INVESTIGACION
<p><b>PERFIL DEL CONSUMIDOR</b></p>	<p>Determinar el perfil del consumidor de pollo en bandejas de presas seleccionadas.</p>	<p><b>1. ¿Quién decide en su casa, qué alimentos se compran?</b></p> <p>ESPOSA                      ESPOSO</p> <p>AMBOS                      OTROS</p> <p><b>2. ¿De cuántos miembros está compuesta su familia?</b></p> <p>UNA PERSONA</p> <p>DE DOS A CUATRO PERSONAS</p> <p>MAS DE CUATRO PERSONAS</p> <p><b>3. ¿Que instrucción tiene?</b></p> <p>PRIMARIA      SECUNDARIA</p> <p>SUPERIOR      POSTGRADO</p> <p><b>4. ¿Que ocupación tiene?</b></p> <p>EMPLEADO PRIVADO      EMPLEADO PUBLICO</p> <p>AMA DE CASA      NEGOCIO PROPIO</p>

FACTOR	OBJETIVO ESPECIFICO	PREGUNTAS DE INVESTIGACION
<p><b>PERFIL DEL CONSUMIDOR</b></p>	<p>Determinar el perfil del consumidor de pollo en bandejas de presas seleccionadas.</p>	<p><b>5. ¿Tiene automóvil propio?</b></p> <p>SI</p> <p>NO</p> <p><b>6. ¿Tiene casa propia?</b></p> <p>SI</p> <p>NO</p> <p><b>7. ¿En qué sector de la ciudad vive Ud.?</b></p> <p>NORTE</p> <p>CENTRO</p> <p>SUR</p>

FACTOR	OBJETIVO ESPECIFICO	PREGUNTAS DE INVESTIGACION
<p><b>Demanda Potencial</b></p>	<p>Determinar la demanda potencial del producto bandejas de presas de pollo en los autoservicios y clientes especializados.</p>	<p><b>1. ¿Con que frecuencia consume Ud. carne de pollo?</b></p> <p>Una vez por semana</p> <p>Una vez cada 15 días</p> <p>Una vez al mes</p> <p><b>2. ¿Qué presa de pollo es su favorita?</b></p> <p>PIERNA</p> <p>MUSLO</p> <p>PIERNA Y MUSLO</p> <p>ALAS</p> <p>PECHUGA</p> <p>FILETE DE PECHUGA</p>

<b>Demanda Potencial</b>	Determinar la demanda potencial del producto bandejas de presas de pollo en los autoservicios y clientes especializados.	<b>3. ¿Cuántas presas por bandeja Ud. preferiría?</b> DOS TRES CUATRO CINCO MAS DE 5
--------------------------	--	---

#### 4.6.4. Prueba Piloto

Cuando se diseña un cuestionario siempre hay la posibilidad de que exista un error. Para asegurarse de no cometer errores es necesario hacer una prueba del cuestionario llamada prueba piloto, la misma que nos ayuda a determinar la estructuración y calidad de las preguntas, así como la aplicación de la pregunta filtro para sacar P que es la probabilidad a favor y Q que es la probabilidad en contra.<sup>81</sup>

##### 4.6.4.1. Resultados de la Prueba Piloto.

Ante de aplicar la encuesta definitiva se realizó una encuesta piloto a 32 potenciales consumidores, clientes de los autoservicios y frigoríficos de la ciudad. El ejercicio se lo realizó en el norte, centro y sur de la ciudad, realizando la pregunta filtro:

**Buenos (nas) días (tardes), soy alumno de la ESPE, estoy realizando una investigación acerca del consumo de los diferentes tipos de carne.**

**¿Consume Ud. carne de pollo?**

SI

NO

De ser la respuesta afirmativa continuar con la encuesta, de lo contrario la encuesta termina.

En esta pregunta se observó que de los 32 consumidores encuestados, 29 encuestados contestaron que sí comen carne de pollo, mientras que 3 consumidores respondieron que no comen carne de pollo.

De esta manera obtenemos el 90 %, el valor de **p= 0.9** y también obtenemos el 10 % el valor de **q= 0.1**

<sup>81</sup> MANTILLA Farid, Técnicas de muestreo-un enfoque a la investigación de mercados-2006,Pág.35

#### **4.6.4.2. Correcciones de la Prueba Piloto.**

La prueba piloto se realizó con normalidad. Las preguntas mas complicadas de responder por los encuestados son la 8 y la 9, debido a que tienen varias opciones para poner su calificación, por lo que se elaboró una ayuda memoria para entregar a los clientes con las opciones de respuesta, el momento en que se realiza estas preguntas. La pregunta 11 que se refiere al pago de las compras con tarjeta de crédito casi no fue respondida en un 98%, debido al filtro anterior en donde los clientes respondieron que pagan en efectivo, sin embargo se tomó la decisión de mantener la pregunta para ver su incidencia con una muestra mas grande.

Finalmente la encuesta se estructuró con 19 preguntas para su respectiva tabulación.

#### **4.7 Determinación de Universo o Población Meta.**

**Población.-** Es el conjunto teóricamente especificado de los elementos del estudio cuyas características van a ser investigadas las mismas que pueden ser finitas o infinitas.

**Población Estudiada.-** El conjunto de elementos de donde la muestra será tomada o seleccionada. Cuyas características van a ser investigadas.<sup>82</sup>

Para el caso de investigación de la presente tesis, la población esta compuesta por los habitantes de la ciudad de Quito, hombres y mujeres mayores de 20 años hasta los 64 años, potenciales consumidores de bandejas de presas de pollo. Para la medición tomamos como referencia los datos del INEC del último censo poblacional que señala que el número total de habitantes de Quito es de 1'839.853 habitantes de los cuales si tomamos en el rango de edad de 20 a 64 años tenemos 773.043 habitantes.<sup>83</sup> De este valor vamos a disgregar los habitantes del nivel socioeconómico medio de la ciudad de Quito que según una investigación preliminar del INEC es el 60% de la población de Quito<sup>84</sup>, que

---

<sup>82</sup> MANTILLA Farid, Técnicas de muestreo-un enfoque a la investigación de mercados-2006,Pág.23

<sup>83</sup> C:\BasesCPV\CPV2001\EC21.dic. INEC.

<sup>84</sup> C:\BasesCPV\CPV2001\EC21.dic. INEC.

da el valor de **463.825 habitantes que se convierte en el valor de la población.**

(Ver Anexo N. 1)

Partiendo de este dato vamos a determinar el tamaño de la muestra para realizar la encuesta y luego se va a realizar la afijación de la muestra en donde se distribuye el tamaño de la misma entre los diferentes estratos que se van a considerar, en este caso la división de Quito en ZONAS, de la siguiente manera:

**Cuadro 4.2 Zonas de Quito**

<b>ZONAS DE LA CIUDAD DE QUITO</b>	
<b>ZONA</b>	<b>PARROQUIAS</b>
<b>NORTE</b>	CONDADO CARCELEN CALDERON CARAPUNGO COMITÉ DEL PUEBLO PONCEANO COTOCOLLAO COCHAPAMBA LA CONCEPCION LA KENNEDY SAN ISIDRO DEL INCA JIPIJAPA IÑAQUITO RUMIPAMBA BELISARIO QUEVEDO MARISCAL SUCRE
<b>CENTRO</b>	SAN JUAN ITCHIMBIA PUENGASI CENTRO HISTORICO LA LIBERTAD
<b>SUR</b>	CHILIBULO SAN BARTOLO LA MAGDALENA CHIMBACALLE LA FERROVIARIA LA ARGELIA SOLANDA LA MENA CHILLOGALLO LA ECUATORIANA QUITUMBE TURUBAMBA GUAMANI



norte	centro	sur	total
328,485	123,631	320,927	773.043

**Nivel Socioeconómico Medio = 60% (773043)= 463825 habitantes**

#### 4.7.1 Técnica de Muestreo.

La técnica que se va a desarrollar para la investigación de la empresa Avitalisa y el producto bandejas de presas de pollo es el **Muestreo Probabilístico por Estratos** que es aquel que se divide la población en N individuos, en k sub, poblaciones o estratos, atendiendo a criterios que puedan ser importantes en el estudio. Se selecciona cada estrato en forma separada e independiente y en forma aleatoria tanto elementos como indique la afijación de la muestra. Una vez efectuada la afijación de la muestra se seleccionan en cada estrato en forma separada e independiente y en forma aleatoria tantos elementos como indique la afijación de la muestra.<sup>85</sup>

En este caso vamos a considerar los sectores de Quito señalados como los estratos para proceder a la afijación de la muestra y conocer cuantas encuestas vamos a realizar en cada estrato.

#### 3.7.2 Cálculo del Tamaño de la Muestra.

La Muestra es una parte de la población o un conjunto de unidades, que es obtenida mediante un proceso u otro, usualmente por selección deliberada, con el objetivo de investigar las propiedades de la población o conjunto original.<sup>86</sup>

Se aplica la formula del tamaño de la muestra para población finita que es la siguiente:

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

**En donde:**

<sup>85</sup> MANTILLA Farid, Técnicas de muestreo-un enfoque a la investigación de mercados-2006,Pág.122

<sup>86</sup> MANTILLA Farid, Técnicas de muestreo-un enfoque a la investigación de mercados-2006,Pág.23

<b>Z= nivel de confianza</b>	<b>Z= 95% (1.96)</b>
<b>N= universo</b>	<b>N= 463825</b>
<b>p= probabilidad a favor</b>	<b>p= 0.90</b>
<b>q= probabilidad en contra</b>	<b>q= 0.10</b>
<b>e= error de estimación</b>	<b>e= 0.05</b>
<b>n= tamaño de la muestra</b>	

$$n = \frac{(1.96)^2(0.90)(0.10)(463825)}{(0.05)^2(463825) + (1.96)^2(0.90)(0.10)}$$

**n= 138 encuestas**

**4.7.3 Afijación de la Muestra**

Se va a utilizar la afijación proporcional que consiste en distribuir el tamaño de la muestra en forma proporcional al número de elementos en la población que se van a observar en el estrato. La formula es:

$$nh = \frac{nNH}{N}$$

<b>Zonas</b>	<b>norte</b>	<b>Centro</b>	<b>Sur</b>	<b>total</b>	<b>NSM 60%</b>
<b>Población</b>	329,349	123,631	320,927	<b>773,907</b>	<b>464344</b>
<b>%NSM</b>	48,55%	13,41%	38%		
<b>habitantes NSM</b>	225,203	62,217	176,406		

En donde:

- n= 138**
- nH1= 225203 Clase Media Zona Norte**
- nH2= 62217 Clase Media Zona Centro**
- nH3= 176406 Clase Media Zona Sur**

$$nh1 = \frac{138(225203)}{463825} = 67 \text{ encuestas}$$

$$Nh2 = \frac{138(62217)}{463825} = 19 \text{ encuestas}$$

$$N_h = \frac{138(176406)}{463825} = 52 \text{ encuestas}$$

**Total 138 encuestas**

#### 4.8 Levantamiento de Información.

##### 4.8.1 Procesamiento de Datos e Investigación de Mercados

La información obtenida por medio de la encuesta realizada en los diferentes sectores de Quito (Ver Anexo N.1), fue procesada con el programa SPSS 9 Student Version, que permite organizar y analizar los datos con tablas de frecuencias y gráficos, además que ayuda a determinar si existen diferencias significativas entre variables.

**Gráfico N 4.2 Ingreso de Datos de las Encuestas – SPSS 9**

	uno	dos	tres	cuatro	cinco	seis	siete	ocho	nueve
1	SI	entorc	FRESCO	POR QUE L	UNA VEZ P	PECHUGA	CINCO	NUMERO D	MEGAMAXI
2	SI	bandejas de	CONGELAD	POR SALU	UNA VEZ P	ALAS	CUATRO	FRESCURA	MEGAMAXI
3	SI	bandejas de	FRESCO	POR QUE L	UNA VEZ P	PECHUGA	CINCO	PRECIO	SUPERMAX
4	SI	bandejas de	FRESCO	POR SALU	UNA VEZ P	MUSLO	TRES	TAMAÑO D	MI COMISA
5	SI	bandejas de	FRESCO	POR QUE L	UNA VEZ P	PIERNA	DOS	TAMAÑO D	FRIGORIFIC
6	SI	entorc	CONGELAD	POR QUE L	UNA VEZ P	PIERNA	CUATRO	PRECIO	MEGA SAN
7	SI	bandejas de	FRESCO	POR QUE L	UNA VEZ P	PIERNA	CINCO	TAMAÑO D	SUPERMAX
8	SI	entorc	FRESCO	POR QUE L	UNA VEZ P	ALAS	MAS DE 5	FRESCURA	MI COMISA
9	SI	bandejas de	FRESCO	POR FRECO	UNA VEZ P	PECHUGA	DOS	NUMERO D	MEGAMAXI
10	SI	bandejas de	FRESCO	POR FRECO	UNA VEZ P	PIERNA Y	CUATRO	FRESCURA	MEGAMAXI
11	SI	entorc	FRESCO	POR SALU	UNA VEZ P	PIERNA Y	CUATRO	TAMAÑO D	SUPERMAX
12	SI	bandejas de	FRESCO	POR SALU	UNA VEZ P	PECHUGA	CUATRO	FRESCURA	MEGAMAXI
13	SI	entorc	FRESCO	POR SALU	UNA VEZ P	PIERNA Y	CINCO	PRECIO	SUPERMAX
14	SI	bandejas de	CONGELAD	POR QUE L	UNA VEZ P	PIERNA Y	CUATRO	TAMAÑO D	MEGAMAXI
15	SI	bandejas de	CONGELAD	POR SALU	UNA VEZ A	PIERNA Y	TRES	PESO	MEGAMAXI
16	SI	bandejas de	FRESCO	POR FRECO	UNA VEZ P	PECHUGA	DOS	FRESCURA	MEGAMAXI
17	SI	bandejas de	FRESCO	POR QUE L	UNA VEZ P	PIERNA	DOS	INFORMACI	SUPERMAX
18	SI	bandejas de	FRESCO	POR SALU	UNA VEZ P	FILETE DE	CUATRO	FRESCURA	MEGA SAN
19	SI	entorc	FRESCO	POR SALU	UNA VEZ P	ALAS	CINCO	TAMAÑO D	SUPER DE
20	SI	bandejas de	FRESCO	POR QUE L	UNA VEZ P	PIERNA Y	DOS	FRESCURA	MEGA SAN
21	SI	entorc	FRESCO	POR QUE L	UNA VEZ P	PECHUGA	MAS DE 5	FRESCURA	SUPERMAX

Fuente: Investigación de Mercados

Elaborado: Fausto Sánchez

## 4.8.2 Análisis de Datos

### 4.8.2.1 Análisis Univariado

Consiste en el análisis de cada una de las variables estudiadas por separado, es decir, el análisis esta basado en una sola variable. Las técnicas más frecuentes de análisis univariado son la distribución de frecuencias para una tabla univariada y el análisis de las medidas de tendencia central de la variable. La distribución de frecuencias de la variable requiere de ver como están distribuidas las categorías de la variable, pudiendo presentarse en función del número de casos o en términos porcentuales.<sup>87</sup>

#### PREGUNTA Nº 1

##### Cuadro 4.3

¿Consume usted Carne de Pollo?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SI	138	100.0	100.0	100.0

##### Gráfico 4.3



Como podemos observar existe una oportunidad en el mercado de Quito debido a que en este estudio, el 100 % de los encuestados, respondió que si consume carne de pollo. Este resultado es favorable ya que desde el inicio podemos conocer que el producto bandejas de presas de pollo puede ser comercializado en este mercado, analizando los gustos y preferencias de los diferentes estratos que para el caso son el Norte, Centro y Sur de la ciudad.

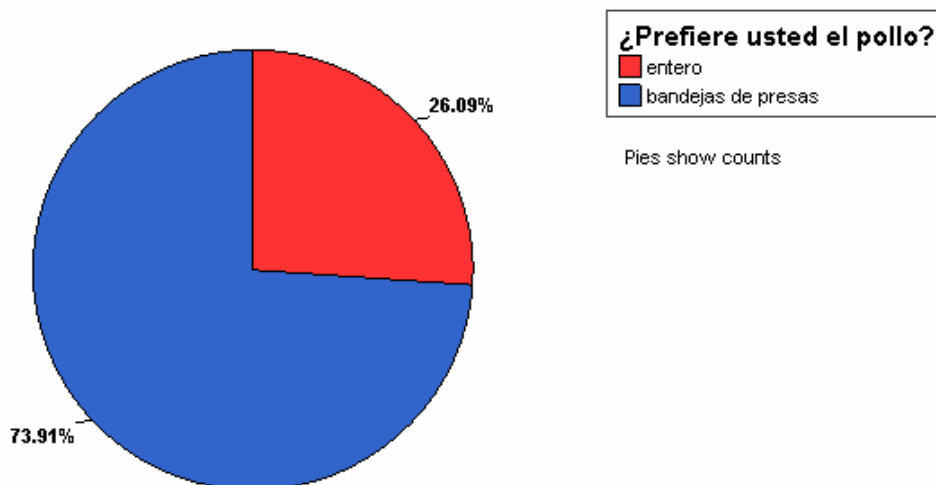
<sup>87</sup> ÁVILA BARAY Héctor. Introducción a la Metodología de la Investigación

## Pregunta N° 2 Cuadro 4.4

**¿Prefiere usted el pollo?**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid entero	36	26.1	26.1	26.1
bandejas de presas	102	73.9	73.9	100.0
Total	138	100.0	100.0	

### Gráfico 4.4



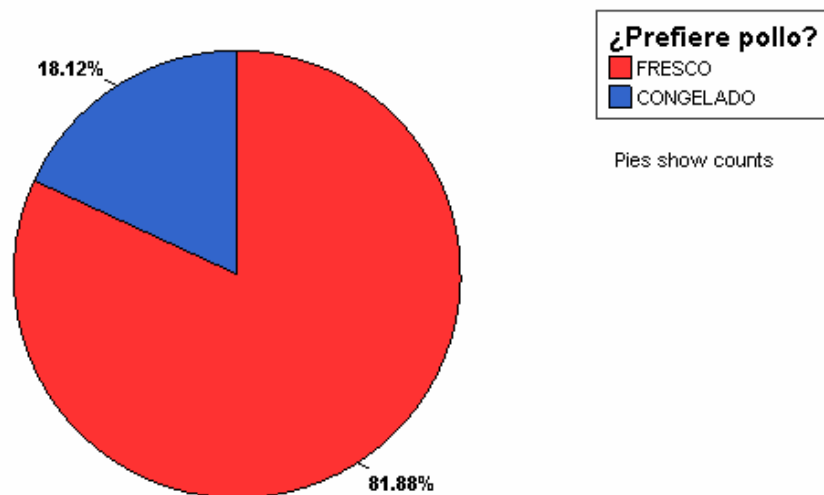
Podemos observar una clara tendencia del mercado a consumir la carne de pollo en bandejas de presas seleccionadas (73,91%). En la actualidad los hábitos de consumo se han modificado debido a las características de los consumidores que buscan satisfacer sus necesidades alimenticias de una manera más práctica.

### Pregunta N° 3 Cuadro 4.5

¿Prefiere pollo?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	FRESCO	113	81.9	81.9	81.9
	CONGELADO	25	18.1	18.1	100.0
	Total	138	100.0	100.0	

Gráfico 4.5



El 81,8% de la muestra manifiesta que prefiere comprar el pollo fresco, sobre el congelado. Este es un dato importante debido a que varias empresas comercializan pollo congelado, situación que es percibida por los consumidores como un producto guardado.

La recomendación es que las bandejas de presas de pollo se comercialicen en estado fresco y no congelado.

## Pregunta N° 4

### Cuadro 4.6

¿Por qué prefiere comprar pollo?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid POR QUE LE GUSTA	72	52.2	52.2	52.2
POR PRECIO	22	15.9	15.9	68.1
POR SALUD	44	31.9	31.9	100.0
Total	138	100.0	100.0	

Gráfico 4.6



Podemos observar que mas de la mitad de consumidores encuestados (52,17%) escogieron la opción “**porque le gusta**” ratificando que este tipo de carne tiene una alta incidencia, y la oportunidad de abrir nuevos mercados con este producto.

Adicionalmente la opción “**por salud**” presenta un porcentaje importante (31,88%) que puede indicar una tendencia de los consumidores a consumir este tipo de carne debido a que perciben que es más saludable que las otras.

Podemos observar que mas de la mitad de consumidores encuestados

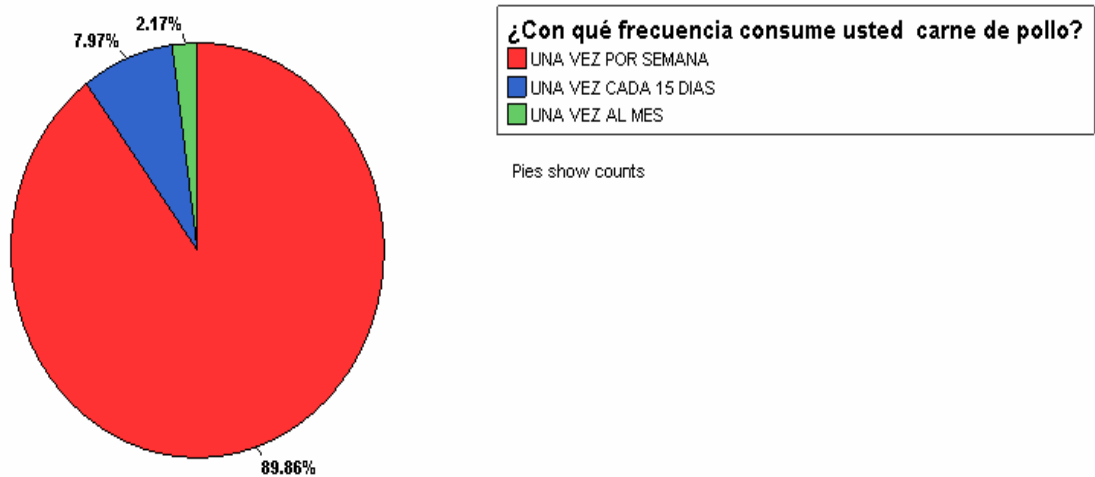
## Pregunta N° 5

### Cuadro 4.7

¿Con qué frecuencia consume usted carne de pollo?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	UNA VEZ POR SEMANA	124	89.9	89.9	89.9
	UNA VEZ CADA 15 DIAS	11	8.0	8.0	97.8
	UNA VEZ AL MES	3	2.2	2.2	100.0
	Total	138	100.0	100.0	

Gráfico 4.7



En el resultado de la muestra podemos observar que el 89,86% de los encuestados consume carne de pollo una vez a la semana. Se debe señalar que de este porcentaje varias fueron las respuestas que mencionaron que, la carne de pollo se consume dos o mas veces a la semana, por lo que concluimos que, el 89,6% de las personas encuestadas consumen carne de pollo por lo menos una vez a la semana, dato que puede indicar una oportunidad de incremento vertical de ventas en la empresa.

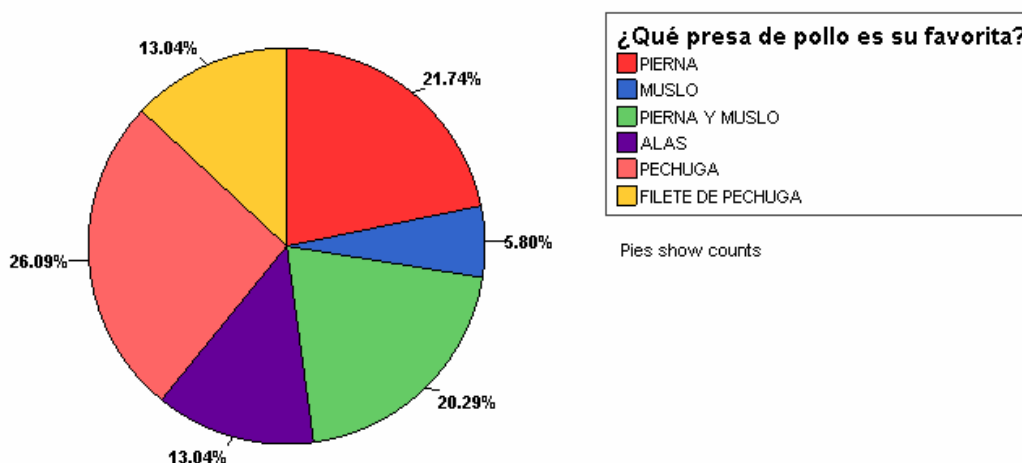


## Pregunta N° 6 Cuadro 4.8

¿Qué presa de pollo es su favorita?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid PIERNA	30	21.7	21.7	21.7
MUSLO	8	5.8	5.8	27.5
PIERNA Y MUSLO	28	20.3	20.3	47.8
ALAS	18	13.0	13.0	60.9
PECHUGA	36	26.1	26.1	87.0
FILETE DE PECHUGA	18	13.0	13.0	100.0
Total	138	100.0	100.0	

**Gráfico 4.8**



Las partes del pollo favoritas escogidas por los encuestados son en primer lugar las pechuga con el 26,09%, lo que explica porque las empresas que comercializan bandejas de presas seleccionadas tienen como producto principal las bandejas de pechugas. En segundo lugar las piernas tienen una alta aceptación y como podemos observar en perchas de autoservicios es una de las más exhibidas.

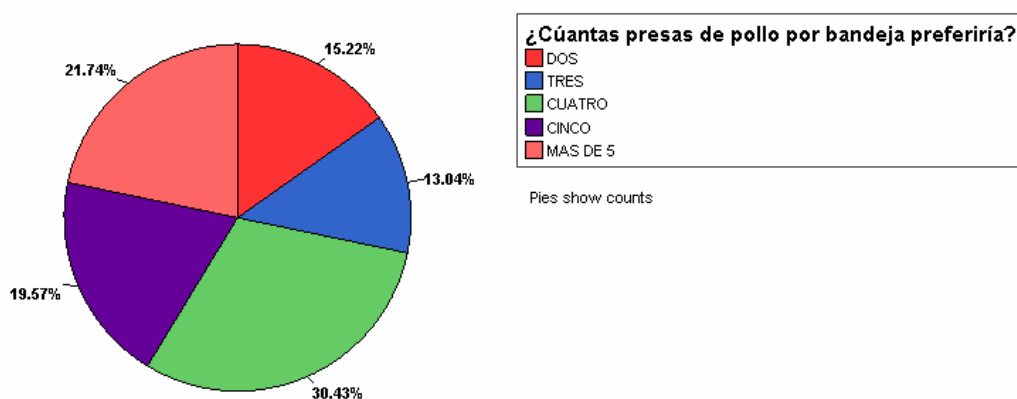
Sin embargo hay un dato importante que arroja la investigación, que es el 20,29% de preferencia de la "pierna y muslo", esto puede dar una luz de que el consumidor quiere un tamaño de presa mas grande o un cuarto de pollo compuesto por dos presas, situación que se debe aprovechar para elaborar el contenido de la bandeja.

## Pregunta N° 7 Cuadro 4.9

¿Cuántas presas de pollo por bandeja preferiría?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DOS	21	15.2	15.2	15.2
	TRES	18	13.0	13.0	28.3
	CUATRO	42	30.4	30.4	58.7
	CINCO	27	19.6	19.6	78.3
	MAS DE 5	30	21.7	21.7	100.0
	Total	138	100.0	100.0	

**Gráfico 4.9**



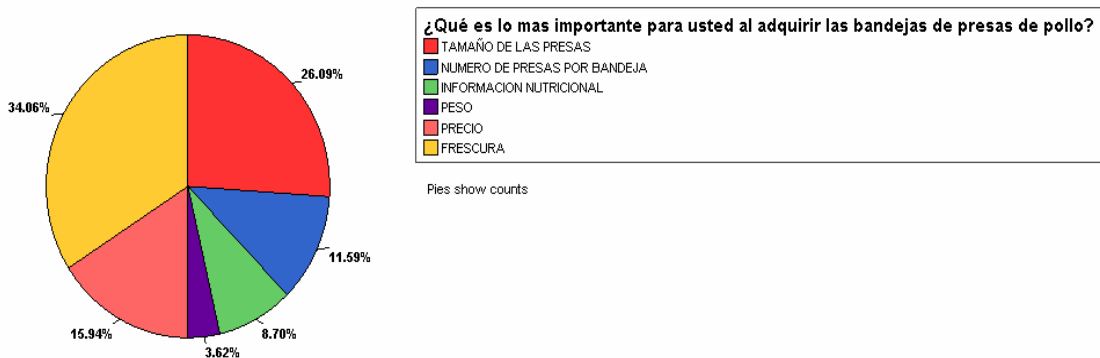
La investigación dice que la preferencia del consumidor sobre el número de presas por bandeja es de **“4 presas”**. Pero un dato importante con más del 40 %, indica que el consumidor prefiere las bandejas de presas que puedan contener cinco, o “mas de cinco” presas. Podemos concluir que el producto debe contener un mínimo de 4 presas por bandeja para adelante dependiendo de sus características para satisfacer las necesidades de los potenciales clientes.

## Pregunta N° 8 Cuadro 4.10

**¿Qué es lo mas importante para usted al adquirir las bandejas de presas de pollo?**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TAMANO DE LAS PRESAS	36	26.1	26.1	26.1
NUMERO DE PRESAS POR BANDEJA	16	11.6	11.6	37.7
INFORMACION NUTRICIONAL	12	8.7	8.7	46.4
PESO	5	3.6	3.6	50.0
PRECIO	22	15.9	15.9	65.9
FRESCURA	47	34.1	34.1	100.0
Total	138	100.0	100.0	

**Gráfico 4.10**



Se puede apreciar que los principales atributos que aprecian los encuestados para adquirir las bandejas de presas de pollo son “Frescura” y “Tamaño de las Presas” con más del 71%, mientras que la Información Nutricional y el Peso se convierten en atributos menos relevantes para los clientes.

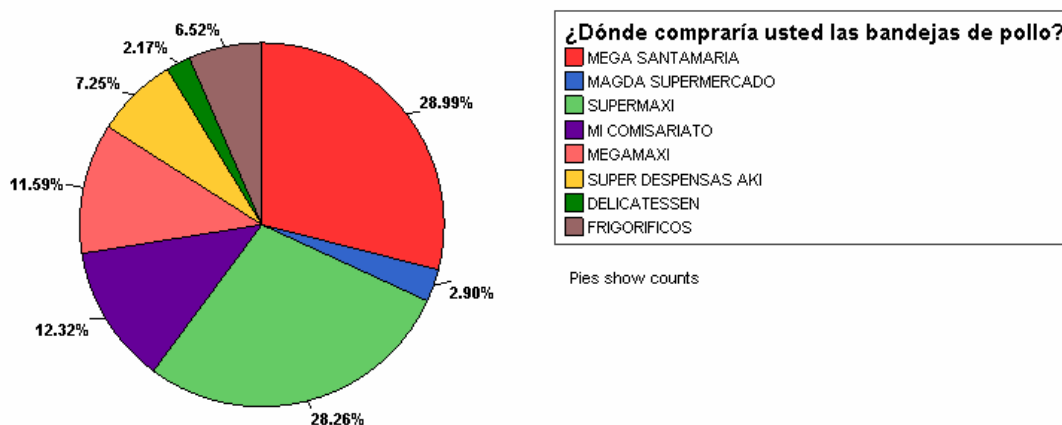
Sin embargo no se puede perder de vista al precio que es un factor clave en productos de consumo masivo que tiene las mismas características y se pueden diferenciar cuando se genere un valor agregado.

## Pregunta N° 9 Cuadro 4.11

**¿Dónde compraría usted las bandejas de pollo?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MEGA SANTAMARIA	40	29.0	29.0	29.0
	MAGDA SUPERMERCADO	4	2.9	2.9	31.9
	SUPERMAXI	39	28.3	28.3	60.1
	MI COMISARIATO	17	12.3	12.3	72.5
	MEGAMAXI	16	11.6	11.6	84.1
	SUPER DESPENSAS AKI	10	7.2	7.2	91.3
	DELICATESSEN	3	2.2	2.2	93.5
	FRIGORIFICOS	9	6.5	6.5	100.0
	Total	138	100.0	100.0	

**Gráfico 4.11**



Los principales lugares en los que los consumidores comprarían las bandejas de presas de pollo son el Supermaxi y el Mega Santamaría, en donde se apuntar para ingresar con las bandejas, sin descuidar los otros lugares como Mi Comisariato y Megamaxi.

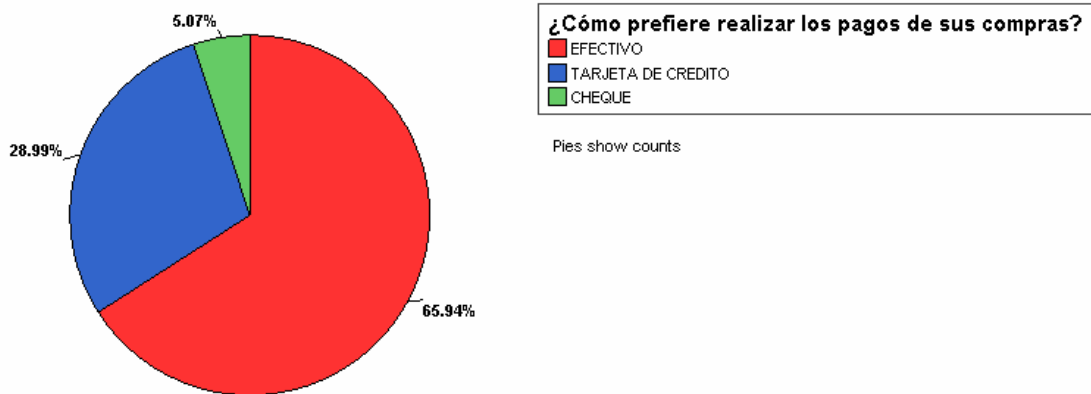
## Pregunta Nº 10

### Cuadro 4.12

¿Cómo prefiere realizar los pagos de sus compras?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	EFFECTIVO	91	65.9	65.9	65.9
	TARJETA DE CREDITO	40	29.0	29.0	94.9
	CHEQUE	7	5.1	5.1	100.0
	Total	138	100.0	100.0	

### Gráfico 4.12



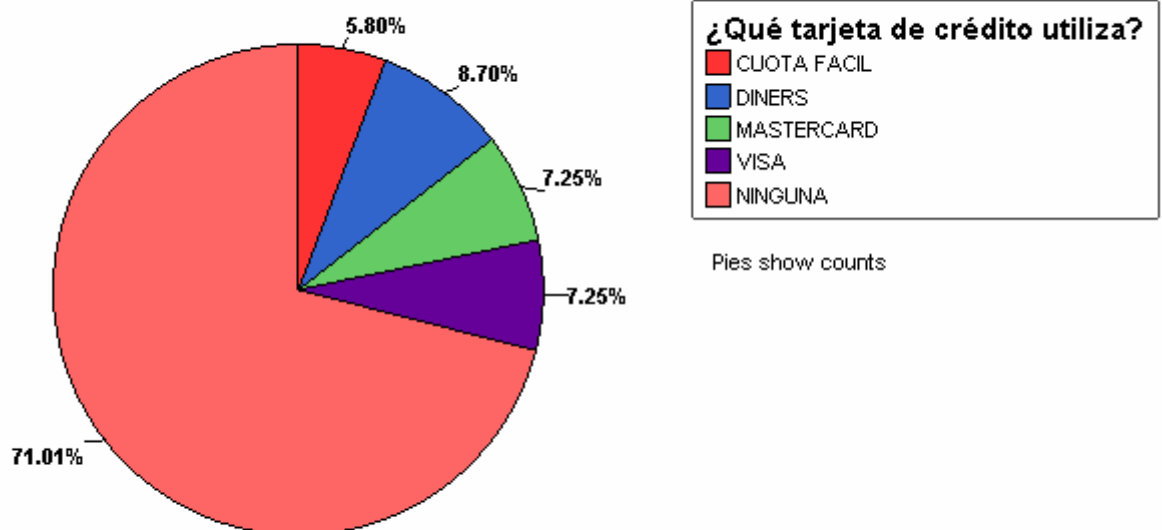
Los clientes a la hora de pagar sus compras prefieren hacerlo en efectivo en más del 65%, seguido de tarjeta de crédito con el 28,99% lo que se puede aprovechar para generar algún tipo de promoción en los autoservicios con el pago con tarjeta para generar un incremento de ventas de bandejas.

## Pregunta Nº 11 Cuadro 4.13

¿Qué tarjeta de crédito utiliza?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CUOTA FACIL	8	5.8	5.8	5.8
DINERS	12	8.7	8.7	14.5
MASTERCARD	10	7.2	7.2	21.7
VISA	10	7.2	7.2	29.0
NINGUNA	98	71.0	71.0	100.0
Total	138	100.0	100.0	

**Gráfico 4.13**



Esta medición nos indica que en la actualidad, del 28,99 % que pagan sus compras con tarjetas de crédito, existen varias marcas que tienen similares frecuencias de uso, sobresaliendo la tarjeta Diners con cerca del 9%.

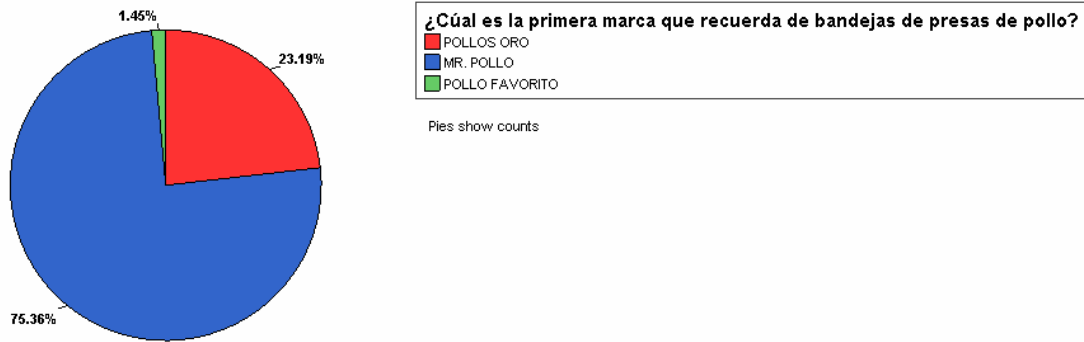
El 71,01% que consta en la gráfica se interpreta como os clientes que pagan en efectivo.

## Pregunta N° 12 Cuadro 4.14

**¿Cuál es la primera marca que recuerda de bandejas de presas de pollo?**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid POLLOS ORO	32	23.2	23.2	23.2
MR. POLLO	104	75.4	75.4	98.6
POLLO FAVORITO	2	1.4	1.4	100.0
Total	138	100.0	100.0	

**Gráfico 4.14**



Existe una recordación de marca del producto Bandejas de Presas de Pollo sumamente alta del marca Mr. Pollo con el 75,36%. Se realizó la pregunta con las tres marcas más representativas resultando en segundo lugar la marca Oro. Podemos observar un dato interesante que nos dice que las bandejas son compradas o podrían ser compradas en un alto porcentaje en el Supermaxi y Megamaxi, sin embargo la marca que predomina en estos autoservicios es Pollo Favorito que solo tiene un 1,45% de recordación de marca lo que se convierte en una oportunidad debido a que el producto bandejas de pollo aparte de la marca Mr Pollo que ya abrió el mercado, puede seguir creciendo con otras marcas, en este caso “Bandejas de Presas de Pollo Andino”

## Pregunta N° 13

### Cuadro 4.15

¿Quien decide en su casa, qué alimentos se compra?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ESPOSA	62	44.9	44.9	44.9
	ESPOSO	17	12.3	12.3	57.2
	AMBOS	59	42.8	42.8	100.0
Total		138	100.0	100.0	

Gráfico 4.15



La decisión de compra en el hogar la tiene la esposa con un 44,93%, este es un factor tradicional en el hogar, pero podemos observar que el otro indicador es que ambas personas (esposa y esposo) en conjunto son los que deciden las compras en el hogar por lo que las estrategias de Comunicación Integral de Marca deben estar enfocadas en este producto a las dos personas.

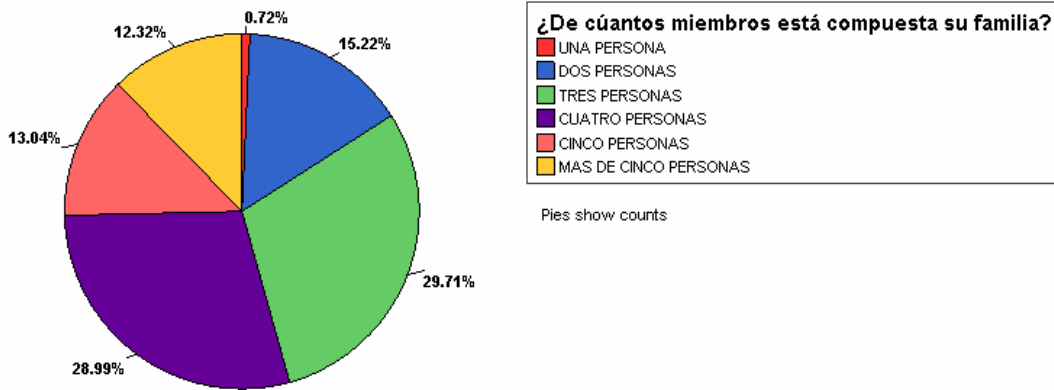


**Pregunta N° 14**  
**Cuadro 4.16**

**¿De cuántos miembros está compuesta su familia?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	UNA PERSONA	1	.7	.7	.7
	DOS PERSONAS	21	15.2	15.2	15.9
	TRES PERSONAS	41	29.7	29.7	45.7
	CUATRO PERSONAS	40	29.0	29.0	74.6
	CINCO PERSONAS	18	13.0	13.0	87.7
	MAS DE CINCO PERSONAS	17	12.3	12.3	100.0
	Total	138	100.0	100.0	

**Gráfico 4.16**



La muestra dio como resultado que las familias con un 58% están conformadas en su mayoría de 3 a 4 personas, situación de estudio que se debe tomar en cuenta para la elaboración del contenido de las bandejas de presas de pollo.

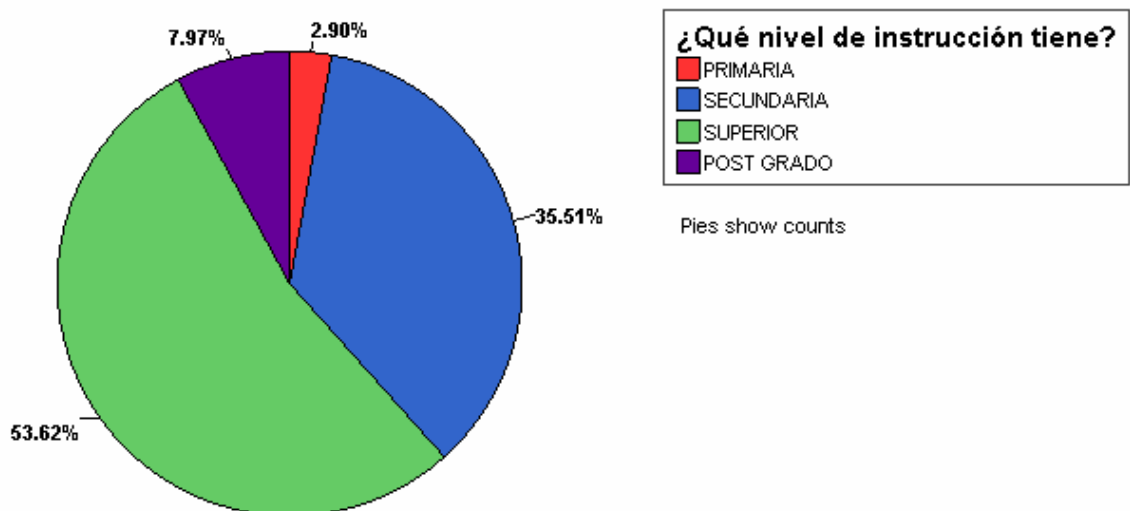
## Pregunta Nº 15

### Cuadro 4.17

¿Qué nivel de instrucción tiene?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PRIMARIA	4	2.9	2.9	2.9
	SECUNDARIA	49	35.5	35.5	38.4
	SUPERIOR	74	53.6	53.6	92.0
	POST GRADO	11	8.0	8.0	100.0
	Total	138	100.0	100.0	

### Gráfico 4.17



Se puede observar que la mayoría de personas encuestadas contestaron que tienen un nivel superior en un 53,62%, con la observación que no necesariamente tenían un título superior sino que habían cursado la universidad. Mientras que el 35,51% de la muestra dice que los compradores potenciales tienen un nivel de instrucción de secundaria.

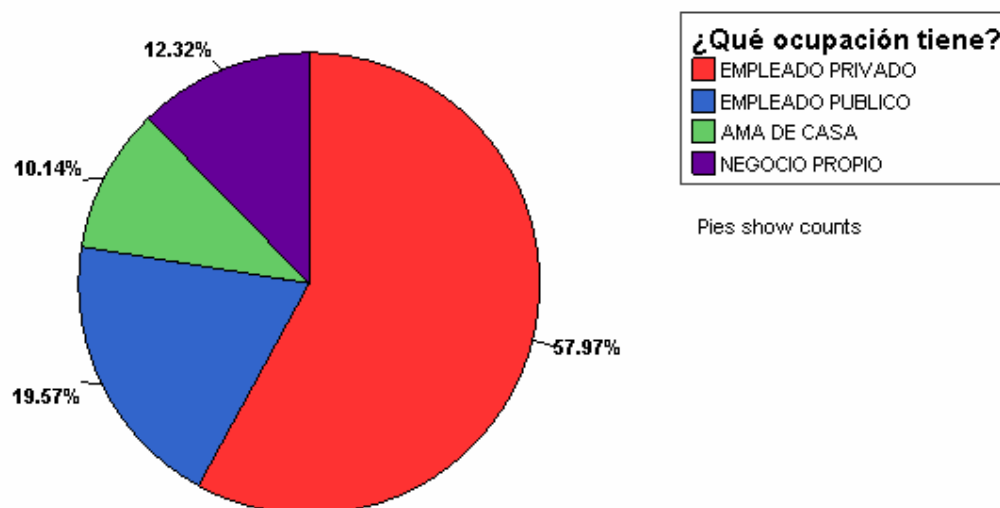
## Pregunta Nº 16

### Cuadro 4.18

¿Qué ocupación tiene?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	EMPLEADO PRIVADO	80	58.0	58.0	58.0
	EMPLEADO PUBLICO	27	19.6	19.6	77.5
	AMA DE CASA	14	10.1	10.1	87.7
	NEGOCIO PROPIO	17	12.3	12.3	100.0
	Total	138	100.0	100.0	

Gráfico 4.18



La ocupación que predomina notablemente en la muestra es el empleado privado que tiene los medios y genera recursos para realizar permanentemente las compras, seguido del empleado público con un 19,57%.

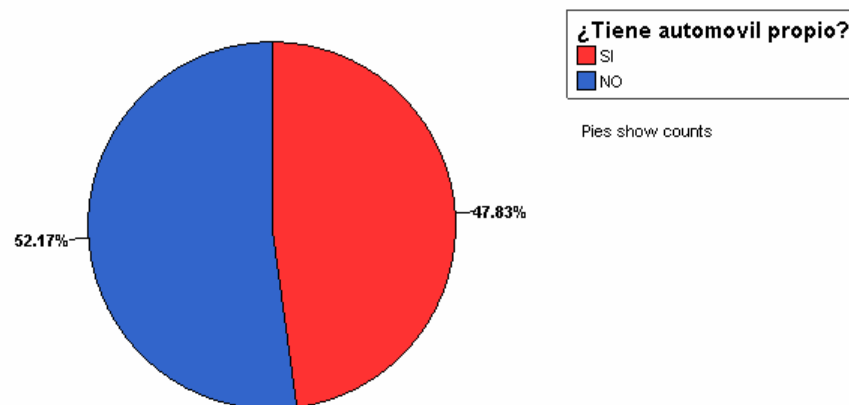
Llama notablemente la atención el porcentaje de amas de casa con el 10,14% y se puede concluir que hoy en día cada vez mas la mujer pasa a formar parte de la población que labora fuera de su hogar para aportar en los gastos de la economía familiar.

**Pregunta N° 17**  
**Cuadro 4.19**

¿Tiene automovil propio?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	66	47.8	47.8	47.8
	NO	72	52.2	52.2	100.0
	Total	138	100.0	100.0	

**Gráfico 4.19**



El resultado nos dice que el crecimiento de las personas que tienen movilización propia en la ciudad de Quito y son objeto de la investigación, es alto, casi de la mitad lo que nos permite obtener un dato de el perfil del consumidor.

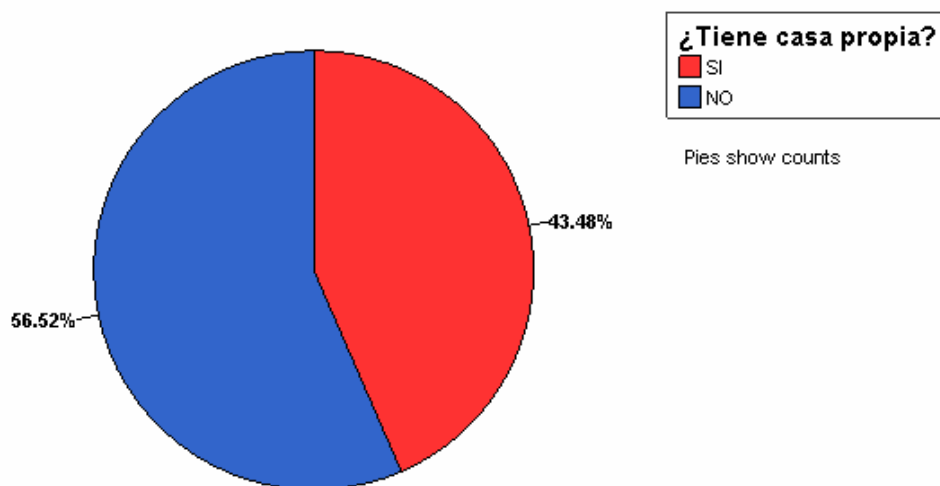
### Pregunta N° 18

Cuadro 4.20

¿Tiene casa propia?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	60	43.5	43.5	43.5
	NO	78	56.5	56.5	100.0
	Total	138	100.0	100.0	

Gráfico 4.20



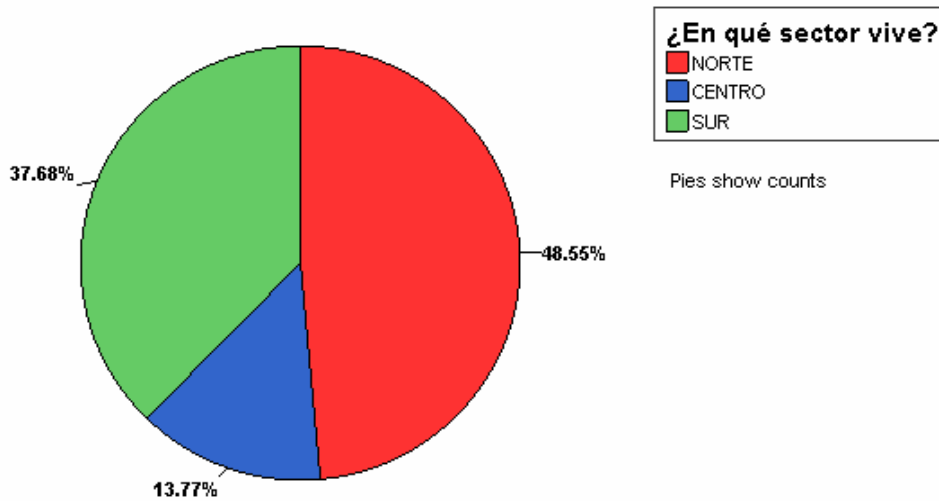
En cuanto al dato de vivienda la mayoría de personas de la muestra que es el 56,52% de los entrevistados no tiene vivienda propia. De todos modos es un alto porcentaje de potenciales compradores de bandejas que si tienen vivienda propia, dato que nos permite de alguna manera relacionar y definir el perfil del consumidor.

## Pregunta N° 19 Cuadro 4.21

¿En qué sector vive?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid NORTE	67	48.6	48.6	48.6
CENTRO	19	13.8	13.8	62.3
SUR	52	37.7	37.7	100.0
Total	138	100.0	100.0	

**Gráfico 4.21**



La pregunta se realizó básicamente para dividir las encuestas en los diferentes estratos tomados como referencia de investigación que es personas de nivel medio del Norte, Centro y Sur de la ciudad.

Como podemos observar los porcentajes generados son el número de encuestas que se realizó en cada uno de los 3 sectores de Quito, división que va a permitir hacer los cruces de variables para obtener las mejores conclusiones.

#### 4.8.2.2 Análisis Bivariado

El análisis bivariado es el estudio de dos o más variables con el objeto de medir el problema de investigación a través de Cruces de Variables y Correlación. Implica el análisis comparativo de dos variables una de las cuales modifica a la otra.

##### 4.8.2.2.1 Cruce de Variables

Es una técnica estadística que indica si existe asociación entre dos variables nominales, es decir que representan a dos o más variables para medir la importancia de estas.

#### VARIABLES

- Qué presa de pollo es su favorita y Cuantas presas por bandeja Ud. preferiría. (pregunta 6 con 7).

**Cuadro 4.22 Cruce de Variables**

¿Qué presa de pollo es su favorita? \* ¿Cuántas presas de pollo por bandeja preferiría? Crosstabulation

			¿Cuántas presas de pollo por bandeja preferiría?					Total
			DOS	TRES	CUATRO	CINCO	MAS DE 5	
¿Qué presa de pollo es su favorita?	PIERNA	Count	3	3	13	7	4	30
		% of Total	2.2%	2.2%	9.4%	5.1%	2.9%	21.7%
	MUSLO	Count	1	2		3	2	8
		% of Total	.7%	1.4%		2.2%	1.4%	5.8%
	PIERNA Y MUSLO	Count	5	4	11	4	4	28
		% of Total	3.6%	2.9%	8.0%	2.9%	2.9%	20.3%
	ALAS	Count	1	4	4	3	6	18
		% of Total	.7%	2.9%	2.9%	2.2%	4.3%	13.0%
	PECHUGA	Count	9	2	7	7	11	36
		% of Total	6.5%	1.4%	5.1%	5.1%	8.0%	26.1%
	FILETE DE PECHUGA	Count	2	3	7	3	3	18
		% of Total	1.4%	2.2%	5.1%	2.2%	2.2%	13.0%
	Total	Count	21	18	42	27	30	138
		% of Total	15.2%	13.0%	30.4%	19.6%	21.7%	100.0%

Se puede observar en el cruce de las preguntas señaladas que las preferencias de los consumidores en cuanto a presas de pollo son la **pechuga y la pierna** en ese orden con el 47,8%. Los resultados indican que las piernas de pollo

deben estar empacadas en bandejas de 4 unidades; mientras que según el resultado de la muestra las pechugas deben estar empacadas en mas de 5 unidades, aunque la recomendación es empacar esta presa en bandejas máximo de 4 a 5 unidades debido al tamaño de la bandeja y su peso, porque el precio por kilo de pechuga es el mas alto en comparación a las otras presas, lo que podría generar un alto costo de la bandeja y que no sea apetecida por el consumidor final.

Especial análisis merece la “pierna y muslo” con un 20,3% de preferencia, debido a que es una presentación nueva de la competencia denominada “cuartos de pollo en funda”, sin embargo se ve una oportunidad de la empresa Avitalisa de comercializar esta parte del pollo en bandejas de presas seleccionadas aprovechando que esta competencia aperturó el mercado de este producto específico.

#### VARIABLES:

- En donde Ud. compraría las bandejas de presas de pollo y en qué sector de la ciudad vive Ud. (pregunta 9 con 19).

#### Cuadro 4.23 Cruce de variables

¿Dónde compraría usted las bandejas de pollo? \* ¿En qué sector vive? Crosstabulation

			¿En qué sector vive?			Total
			NORTE	CENTRO	SUR	
¿Dónde compraría usted las bandejas de pollo?	MEGA SANTAMARIA	Count	16	4	20	40
		% of Total	11.6%	2.9%	14.5%	29.0%
	MAGDA SUPERMERCADO	Count	2		2	4
		% of Total	1.4%		1.4%	2.9%
	SUPERMAXI	Count	22	5	12	39
		% of Total	15.9%	3.6%	8.7%	28.3%
	MI COMISARIATO	Count	10	4	3	17
		% of Total	7.2%	2.9%	2.2%	12.3%
	MEGAMAXI	Count	10	1	5	16
		% of Total	7.2%	.7%	3.6%	11.6%
	SUPER DESPENSAS AKI	Count	4	2	4	10
		% of Total	2.9%	1.4%	2.9%	7.2%
	DELICATESSEN	Count	1	2		3
		% of Total	.7%	1.4%		2.2%
	FRIGORIFICOS	Count	2	1	6	9
		% of Total	1.4%	.7%	4.3%	6.5%
	Total	Count	67	19	52	138
		% of Total	48.6%	13.8%	37.7%	100.0%



Podemos observar que los lugares más apetecidos para adquirir las bandejas de presas de pollo son el Supermaxi en el sector Norte con el 28,3%, mientras que en el Sur podemos apreciar que el lugar preferido es el Mega Santamaría con el 29%. A estos dos Autoservicios debemos apuntar principalmente para ubicar las bandejas en sus puntos de compra. La Gerencia de Marketing de la empresa no debe perder de vista a Mi Comisariato con un 12% y con influencia en el norte de Quito.

Otra importante luz verde, brinda el indicador 11,6% del Megamaxi, ya que antes la estrategia que manejaba el grupo Favorita es enfocar el Megamaxi a un sector elitista, pero en la actualidad existen estos Autoservicios en Sectores en donde existe un gran porcentaje de clase media.

**VARIABLES:**

- Con qué frecuencia consume Ud. carne de pollo y Qué presa de pollo es su favorita. (pregunta 5 con 6).

**Cuadro 4.24 Cruce de variables**

¿Con qué frecuencia consume usted carne de pollo? \* ¿Qué presa de pollo es su favorita? Crosstabulation

		¿Qué presa de pollo es su favorita?						Total	
		PIERNA	MUSLO	PIERNA Y MUSLO	ALAS	PECHUGA	FILETE DE PECHUGA		
¿Con qué frecuencia consume usted carne de pollo?	UNA VEZ POR SEMANA	Count	26	8	25	16	34	15	124
		% of Total	18.8%	5.8%	18.1%	11.6%	24.6%	10.9%	89.9%
	UNA VEZ CADA 15 DIAS	Count	4			2	2	3	11
		% of Total	2.9%			1.4%	1.4%	2.2%	8.0%
	UNA VEZ AL MES	Count			3				3
		% of Total			2.2%				2.2%
Total		Count	30	8	28	18	36	18	138
		% of Total	21.7%	5.8%	20.3%	13.0%	26.1%	13.0%	100.0%

El cruce de variables da como resultado que la carne de pollo se consume una vez por semana (89,9%), aunque la gran mayoría de los encuestados manifestaron que consume mas de una vez a la semana y tal como observamos en anteriores análisis las presas mas consumidas son la pechuga y las piernas, según este indicador la empresa debe planificar su producción para tener la disponibilidad adecuada de este producto.

**VARIABLES:**

- Qué es lo más importante para Ud. al momento de adquirir las bandejas de presas de pollo y en qué sector de la ciudad vive Ud. (pregunta 8 con 19).

**Cuadro 4.25 Cruce de variables**

¿Qué es lo mas importante para usted al adquirir las bandejas de presas de pollo? \* ¿En qué sector vive?  
Crosstabulation

			¿En qué sector vive?			Total
			NORTE	CENTRO	SUR	
¿Qué es lo mas importante para usted al adquirir las bandejas de presas de pollo?	TAMANO DE LAS PRESAS	Count	18	5	13	36
		% of Total	13.0%	3.6%	9.4%	26.1%
	NUMERO DE PRESAS POR BANDEJA	Count	10	1	5	16
		% of Total	7.2%	.7%	3.6%	11.6%
	INFORMACION NUTRICIONAL	Count	6	3	3	12
		% of Total	4.3%	2.2%	2.2%	8.7%
	PESO	Count	2	2	1	5
	% of Total	1.4%	1.4%	.7%	3.6%	
PRECIO	Count	7	3	12	22	
	% of Total	5.1%	2.2%	8.7%	15.9%	
FRESCURA	Count	24	5	18	47	
	% of Total	17.4%	3.6%	13.0%	34.1%	
Total	Count	67	19	52	138	
	% of Total	48.6%	13.8%	37.7%	100.0%	

El atributo que mas aprecian los consumidores al momento de adquirir las bandejas de presas de pollo es la Frescura con un 34%, sin embargo este atributo es mejor percibido en el Norte. Este es un indicador básico para tomar la decisión de comercializar las bandejas en estado fresco. Es conocido que la competencia trabaja estratégicamente procesando gran cantidad de pollo para congelar y tener los stocks suficientes para luego descongelar el pollo para comercializar. Esta se puede convertir en una oportunidad debido a que la empresa trabaja solo con pollo fresco. Otro atributo importante es el “tamaño de las presas”, debido a las características del empaque de las bandejas, en este se puede apreciar las presas de manera directa, convirtiéndose este atributo en un indicador básico para su elección.

Se puede observar que el precio se encuentra en tercer lugar con el 15,9% y si bien los resultados reflejan que no es un factor muy importante para los consumidores a la hora de adquirir las bandejas de presa de pollo, todos

conocemos que es un factor trascendental para la empresa por lo que, se recomienda realizar una fijación estratégica de precios de este producto.

#### VARIABLES:

- Cuál es la primera marca que recuerda de bandejas de presas de pollo y en qué sector de la ciudad vive Ud. (pregunta 12 con 19).

#### Cuadro 4.26 Cruce de variables

¿Cuál es la primera marca que recuerda de bandejas de presas de pollo? \* ¿En qué sector vive?  
Crosstabulation

			¿En qué sector vive?			Total
			NORTE	CENTRO	SUR	
¿Cuál es la primera marca que recuerda de bandejas de presas de pollo?	POLLOS ORO	Count	12	5	15	32
		% of Total	8.7%	3.6%	10.9%	23.2%
	MR. POLLO	Count	53	14	37	104
		% of Total	38.4%	10.1%	26.8%	75.4%
	POLLO FAVORITO	Count	2			2
		% of Total	1.4%			1.4%
Total	Count	67	19	52	138	
	% of Total	48.6%	13.8%	37.7%	100.0%	

El cruce de variables dio como resultado que existe prácticamente una marca que domina el mercado en bandejas de presas de pollo que es Mr. Pollo con el 75.4% con una influencia en el Norte del 38,4%. Seguidamente Pollos Oro con el 23.2% de recordación ocupa el segundo lugar con una recordación mayor en el sur de la ciudad. Pero la oportunidad clara para el desarrollo de las bandejas de presas de Pollo Andino se puede observar en el porcentaje de Pollo Favorito que los consumidores compran en el Supermaxi y Megamaxi y sin embargo no recuerdan esta marca en lo absoluto, en este sentido, Avitalisa tiene que hacer una agresiva penetración del producto, con una campaña completa de comunicación integral de marca para que el mismo gane aceptación en el mercado y sea requerido por el consumidor final a través de estos autoservicios.

#### 4.8.2.2 CORRELACIONES

Es un índice que mide estadísticamente la extensión de la relación de dos variables de escala de intervalo y la naturaleza de esta relación. En la

investigación de mercados se utiliza preferentemente la regresión de tipo lineal. Para llevar a cabo una correlación son necesarias dos variables.<sup>88</sup>

La correlación Bivariada es un índice estadístico que permite medir el grado de dependencia y la relación entre dos o más variables mediante la cuantificación por los denominados coeficientes de correlación de Pearson.

La correlación se mide desde -1 a +1

De la siguiente manera:

0,8 – 1	EXELENTE CORRELACIÓN
0,5 – 0,79	MEDIANA CORRELACIÓN
0,2- 0,49	MÍNIMA CORRELACIÓN
0 – 0,19	NO HAY CORRELACIÓN

## PREGUNTA 2 CON PREGUNTA 9 (EXELENTE CORRELACIÓN)

**Cuadro 4.27 Correlaciones**

**Correlations**

		¿Prefiere usted el pollo?	¿Dónde compraría usted las bandejas de pollo?
¿Prefiere usted el pollo?	Pearson Correlation	1.000	-.003
	Sig. (2-tailed)	.	.968
	N	138	138
¿Dónde compraría usted las bandejas de pollo?	Pearson Correlation	-.003	1.000
	Sig. (2-tailed)	.968	.
	N	138	138

La correlación es **0.968**, quiere decir que existe una **excelente correlación** entre las personas que prefieren las bandejas de presas seleccionadas y el lugar donde comprarían este producto.

<sup>88</sup> JANY CASTRO José. Investigación Integral de Mercados. Decisiones sin Incertidumbre. Tercera Edición. Pág. 212

Lo que significa que la empresa Avitalisa debe trabajar en la recordación de marca con actividades publicitarias, degustaciones, promociones, de Pollo Andino en las bandejas de presas, y en paralelo, debe tratar de ingresar a todos los lugares y autoservicios que puedan llevar el producto al consumidor final.

**PREGUNTA 4 CON PREGUNTA 5 (MEDIANA CORRELACIÓN)**  
**Cuadro 4.28 Correlaciones**

Correlations

		¿Por qué prefiere comprar pollo?	¿Con qué frecuencia consume usted carne de pollo?
¿Por qué prefiere comprar pollo?	Pearson Correlation	1.000	.030
	Sig. (2-tailed)	.	.725
	N	138	138
¿Con qué frecuencia consume usted carne de pollo?	Pearson Correlation	.030	1.000
	Sig. (2-tailed)	.725	.
	N	138	138

Se puede observar que existe una mediana correlación (0.725) entre el porqué prefieren comprar pollo y la frecuencia en que ellos consumen la carne de pollo.

¿Consumen usted y su familia Carne de Pollo?	¿Prefiere usted el pollo?	¿Prefiere pollo?	Preferencia compra	Frecuencia	¿Qué presa de pollo es su favorita?	Cantidad de presas	Atributos importantes consumidor	Lugar de compra	¿Cómo prefiere realizar los pagos de sus compras?	¿Qué tarjeta de crédito utiliza?	Primera marca	¿Quién decide en su casa, qué alimentos se compra?	¿De cuántos miembros está compuesta su familia?	¿Qué nivel de instrucción tiene?	¿Qué ocupación tiene?	¿Tiene automóvil propio?	¿Tiene casa propia?	¿En qué sector vive?			
1	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138			
		1	0.065201672	0.086668101	0.188030013	-0.020809503	-0.17330941	0.036456119	-0.003474737	0.030779029	0.007448508	0.030550572	0.021460646	-0.091545253	-0.074667979	-0.021015795	0.040217931	0.078157516	0.144709008		
			0.447381205	0.312130238	0.027209532	0.808579497	0.042071148	0.67119527	0.967736165	0.720068071	0.930905639	0.722060307	0.802710201	0.285576681	0.384088685	0.806718844	0.639537268	0.36219719	0.090377687		
2	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138			
			0.065201672	1	0.190910896	0.09282474	-0.084776863	0.029853892	0.085871844	-0.122279525	0.039302036	0.101468841	0.023831491	-0.009175213	0.063194822	-0.018917511	-0.11026781	0.036026866	0.070955743	0.03503659	
			0.447381205		0.024898923	0.278868328	0.322846604	0.728147111	0.316613506	0.153073018	0.647188295	0.236331583	0.781434925	0.914942734	0.461514713	0.825693011	0.197919719	0.674846002	0.408235664	0.683296971	
3	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138			
			0.086668101	1	0.190910896	0.030178156	0.114804073	-0.131253006	-0.016721942	0.045336283	0.000604647	0.123719004	0.074230187	0.003387772	-0.097507395	0.105938101	0.003884346	0.087472257	0.133635482	-0.079475434	
			0.312130238		0.024898923	0.725311924	0.179981158	0.124907862	0.845655094	0.597493761	0.994384228	0.148258602	0.386890577	0.968543232	0.255226125	0.216215457	0.963935266	0.307644698	0.118146848	0.354134521	
4	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138			
			0.188030013		0.09282474	0.030178156	1	-0.025511528	-0.130654037	-0.12105914	0.077487878	0.020834573	0.075413855	0.054420864	-0.131866059	-0.057304888	-0.065519165	0.104526199	0.079402871	0.127364976	0.198805895
			0.027209532		0.278868328	0.725311924	0.766455086	0.12665367	0.157245989	0.36633708	0.808353323	0.379343411	0.526109926	0.123140276	0.504385315	0.445167734	0.222434135	0.354575501	0.136576921	0.019408983	
5	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138			
			0.020809503		-0.084776863	0.114804073	0.025511528	1	0.009901312	0.025842213	0.061805595	0.037944025	0.084011769	0.013924762	0.218452975	0.016036818	0.135243057	-0.096812622	0.215852374	0.279440477	0.042209028
			0.808579497		0.322846604	0.179981158	0.766455086	0.908239907	0.763516527	0.471441205	0.65860057	0.327248491	0.871227998	0.010051097	0.85190497	0.113747676	0.258644068	0.011000746	0.000902754	0.62303552	
6	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138			
			-0.17330941		0.029853892	0.131253006	0.130654037	0.009901312	1	0.073298116	0.02066631	0.0695632	0.151644609	0.038253113	-0.060653911	0.205422022	0.032895892	-0.029568316	0.121023696	0.123864052	0.058740462
			0.042071148		0.728147111	0.124907862	0.12665367	0.908239907		0.392896809	0.809871656	0.417519442	0.075815363	0.655996059	0.479757853	0.015646954	0.701699079	0.730647086	0.157368448	0.147779896	0.493748598
7	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138			
			0.036456119		0.085871844	0.016721942	-0.12105914	0.025842213	0.073298116	1	-0.101660604	0.02435896	0.068138153	0.055842606	0.000806623	0.025610262	0.183356863	-0.07990761	0.088884291	0.002437154	0.064356314
			0.67119527		0.316613506	0.845655094	0.157245989	0.763516527	0.392896809		0.235442457	0.77672288	0.427146091	0.515341514	0.992508382	0.765577358	0.031346367	0.351515191	0.299871035	0.977367291	0.453304878
8	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138			
			0.003474737		-0.122279525	0.045336283	0.077487878	0.061805595	0.02066631	-0.101660604	1	0.152635933	0.198765936	0.120359877	-0.014506014	0.166664404	0.112913321	0.15271795	0.204649092	0.236380436	-0.012739332
			0.967736165		0.153073018	0.597493761	0.36633708	0.471441205	0.809871656	0.235442457		0.073898021	0.019433893	0.159675154	0.865902087	0.050731738	0.187307187	0.073741161	0.01605092	0.005250432	0.882107557
9	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138			
			0.030779029		0.039302036	0.000604647	0.020834573	0.037944025	0.0695632	0.02435896	-0.152635933	1	0.592306321	0.020595911	-0.103949784	-0.067230416	0.093766882	0.017877982	0.203463203	0.213746686	-0.096137495
			0.720068071		0.647188295	0.994384228	0.808353323	0.65860057	0.417519442	0.77672288	0.073898021		8.97E-15	0.81050712	0.225008991	0.433344255	0.273996973	0.835131328	0.016688341	0.011826541	0.261995293
10	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138	138			
			0.007448508		0.101468841	0.123719004	0.075413855	-0.084011769	-0.151644609	-0.068138153	0.198765936	0.592306321	1	0.034957051	0.042463833	-0.010022973	-0.171641083	0.094453156	0.221611209	0.132970599	0.064928733
11																					



#### **4.9 Aspectos Relevantes de la Investigación de Mercados.**

Como síntesis de la investigación de mercados realizada se concluye que los resultados obtenidos están en concordancia con los objetivos propuestos, como se describe en el siguiente análisis:

##### **GUSTOS Y PREFERENCIAS**

- El 73.9 % de encuestados prefieren comprar bandejas de presas seleccionadas, antes que pollo entero, lo que nos indica que hay la tendencia del mercado a consumir este producto.
- Los principales atributos que prefieren los consumidores antes de comprar las Bandejas de Presas de Pollo son la “frescura”, seguida del “tamaño de las presas” y a continuación el “precio”.
- Además un dato importante de la investigación revela que un 31,88% de la muestra prefiere comprar el pollo por motivos de salud, debido a la percepción de que la carne de pollo es una de las más sanas.
- Los encuestados prefieren en su mayoría comprar este producto en los Autoservicios como el Supermaxi y el Mega Santamaría, pero no se descarta ingresar en un nuevo mercado como son los frigoríficos y distribuidores zonales de pollo de la empresa Avitalisa con una bandeja de tipo económico.
- La gente consume carne de pollo porque le gusta según el indicador del 52,17%. Pero podemos observar una gran oportunidad que nos dice que el segundo dato de porque consumen las personas carne de pollo es por Salud con el 31,88%. Es conocido que en la actualidad hay una tendencia a la comida ligera en calorías y existe la percepción por parte de los consumidores de que la carne de pollo es una de las más sanas, lo que se convierte en una gran oportunidad.

##### **PERFIL DEL CONSUMIDOR**

- Existe un porcentaje similar entre las personas que deciden la compra en casa. Por un lado se tiene a la esposa con un 44,9% y por otro lado a ambos con el 42,8%, lo que da una alerta de que las estrategias de marketing para influenciar la compra deben estar dirigidas a las dos personas y no solo a las amas de casa como se piensa tradicionalmente.



- Los encuestados en su mayoría contestaron que sus familias están compuestas de 3 a 4 personas lo que brinda la pauta para la elaboración del número de presas por bandeja.
- El nivel de instrucción de los consumidores de las bandejas de presas de pollo es un su mayoría de Secundaria y Superior, indicadores que nos llevan a formular estrategias dirigidas a este grupo de clientes potenciales.

### **DEMANDA POTENCIAL**

- Según los resultados de la muestra las bandejas deben estar compuestas por cuatro presas con un 30,4%, factor que nos sirve como uno de los componentes para el cálculo de la demanda.
- La frecuencia de consumo de carne de pollo es por lo menos una vez a la semana.
- Las presas de pollo favoritas para el consumidor son la pechuga y la pierna con tendencia a presas compuestas como la pierna y muslo.

#### **4.9.2 Análisis de la Oferta y Demanda.**

##### **4.9.2.1 Demanda**

Es el acto de adquirir bienes y/o servicios para proveer la satisfacción de las necesidades, por parte de uno o más consumidores. Si la demanda se concentra se denomina demanda real o demanda efectiva. Si la demanda no se concentra se la conoce como demanda potencial.

Para el presente proyecto la demanda actual del producto bandejas de presas de pollo está dada por los clientes que son los potenciales compradores de este producto que son los habitantes de Quito, hombres y mujeres de 20 a 64 años del Nivel Socioeconómico Medio cuyo valor es 463.825 habitantes.

A continuación se presenta la aplicación del método de regresión lineal considerando los datos referentes a la oferta y demanda de BANDEJAS DE POLLO en los años del 2001 al 2009

### DEMANDA BANDEJAS DE POLLO

X	Y1	Consumo	carne de pollo	Numero de
AÑOS	Total Nivel socio económico DMQ	per cápita	disponible para bandeja	bandejas
		carne de pollo (kg)		( 0,850 Kg)
2001	463.825	12.059.450,00	4.823.780,00	5.675.035
2002	468.463	12.180.044,50	4.872.017,80	5.731.786
2003	473.148	12.301.844,95	4.920.737,98	5.789.104
2004	477.879	12.424.863,39	4.969.945,36	5.846.995
2005	482.658	12.549.112,03	5.019.644,81	5.905.464
2006	487.485	12.674.603,15	5.069.841,26	5.964.519
2007	492.360	12.801.349,18	5.120.539,67	6.024.164
2008	497.283	12.929.362,67	5.171.745,07	6.084.406
2009	502.256	13.058.656,30	5.223.462,52	6.145.250

Fuente: BCE    Elaboración: Autor

Para calcular la demanda de BANDEJAS DE POLLO, se lo realiza en base al método del consumo aparente, es decir utilizando la población de estrato medio y su consumo per cápita de 26 kg año, De lo cual se concluye que para el año 2010 va a existir 502.256 personas de estrato medio, que consumen 6.145.250 bandejas de pollo de 850 gramos per cápita.

**Cuadro 4.29 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA DE BANDEJAS DE POLLO**

Años	Total demanda		Regresión Lineal	
	X	Y	x ^2	xy
2001	1	4.823.780,00	1	4.823.780,00
2002	2	4.872.017,80	4	9.744.035,60
2003	3	4.920.737,98	9	14.762.213,93
2004	4	4.969.945,36	16	19.879.781,43
2005	5	5.019.644,81	25	25.098.224,06
2006	6	5.069.841,26	36	30.419.047,56
2007	7	5.120.539,67	49	35.843.777,70
2008	8	5.171.745,07	64	41.373.960,55
2009	9	5.223.462,52	81	47.011.162,68
<b>TOTALES</b>	<b>45</b>	<b>45.191.714,47</b>	<b>285</b>	<b>228.955.983,51</b>
<b>PROMEDIOS</b>	<b>5</b>	<b>5.021.301,61</b>		
<b>a =</b>	<b>4.771.517,34</b>			
<b>b =</b>	<b>49.956,85</b>			

Proyección Demanda		
X	Y estimado	Años
10	5.271.085,87	2010
11	5.321.042,72	2011
12	5.370.999,58	2012
13	5.420.956,43	2013
14	5.470.913,28	2014
15	5.520.870,14	2015
16	5.570.826,99	2016
17	5.620.783,84	2017
18	5.670.740,70	2018
19	5.720.697,55	2019

#### 4.9.2.2 Oferta

Es la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a diferentes precios y condiciones dadas en un determinado momento.

La oferta actual del producto “bandejas de presas de pollo” está dada básicamente por dos empresas que son:

- Pronaca con las Bandejas Mr. Pollo
- Grupo Oro con las Bandejas Oro
- Supermaxi y Megamaxi con las Bandejas Pollo Favorito
- Supermaxi y Megamaxi con las Bandejas de presas seleccionadas Supermaxi

**Cuadro 4.30 OFERTA BANDEJAS DE POLLO**

X	Y1	Y1	
AÑOS	Bandejas de pollo	Bandejas de pollo	Total Bandejas de pollo
	Autoservicios DMQ	Distribuidores DMQ	Distribuidores DMQ
2001	2.664.370	153.914	2.818.284
2002	2.691.283	155.469	2.846.751
2003	2.718.467	157.039	2.875.506
2004	2.745.927	158.625	2.904.552
2005	2.773.663	160.227	2.933.891
2006	2.801.680	161.846	2.963.526
2007	2.829.980	163.481	2.993.461
2008	2.858.566	165.132	3.023.698
2009	2.887.440	166.800	3.054.240

Fuente: INEC, “Encuestas de Manufactura”, Quito, 2009  
Elaboración: Autor

De lo cual se puede concluir que, se ha incrementado la oferta de BANDEJAS DE PRESAS DE POLLO.

**Cuadro 4.31 PROYECCIÓN DE BANDEJAS DE POLLO**

Años	X	Total oferta Y	Regresión Lineal	
			x ^2	xy
2001	1	2.818.284	1	2.818.284
2002	2	2.846.751	4	5.693.503
2003	3	2.875.506	9	8.626.519
2004	4	2.904.552	16	11.618.207
2005	5	2.933.891	25	14.669.454
2006	6	2.963.526	36	17.781.156
2007	7	2.993.461	49	20.954.224
2008	8	3.023.698	64	24.189.581
2009	9	3.054.240	81	27.488.160
<b>TOTALES</b>	<b>45</b>	<b>26.413.908</b>	<b>285</b>	<b>133.839.088</b>
<b>PROMEDIOS</b>	<b>5</b>	<b>2.934.878,69</b>	<b>32</b>	
<b>a =</b>	<b>2.787.416,46</b>			
<b>b =</b>	<b>29.492,45</b>			

Proyección Oferta		
X	Y estimado	Años
10	3.082.341	2010
11	3.111.833	2011
12	3.141.326	2012
13	3.170.818	2013
14	3.200.311	2014
15	3.229.803	2015
16	3.259.296	2016
17	3.288.788	2017
18	3.318.280	2018
19	3.347.773	2019

Se presenta una oferta de 3.082.341 Bandejas de pollo para el año 2010, con tendencia creciente.

### **Demanda Insatisfecha**

A continuación se presentan los datos que se obtuvieron en las proyecciones de la oferta y demanda para determinar la existencia o no de demanda insatisfecha respecto de la comercialización de BANDEJAS DE POLLO.

**Cuadro 4.32 DEMANDA INSATISFECHA DE BANDEJAS DE POLLO**

	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA	producción proyecto unidades vendidas	Participación proyecto demanda insatisfecha
2.010	5.271.086	3.082.341	2.188.745	121.824	5,57%
2.011	5.321.043	3.111.833	2.209.209	132.788	6,01%
2.012	5.371.000	3.141.326	2.229.674	144.739	6,49%
2.013	5.420.956	3.170.818	2.250.138	157.766	7,01%
2.014	5.470.913	3.200.311	2.270.603	171.965	7,57%
2.015	5.520.870	3.229.803	2.291.067	187.441	8,18%
2.016	5.570.827	3.259.296	2.311.531	204.311	8,84%
2.017	5.620.784	3.288.788	2.331.996	222.699	9,55%
2.018	5.670.741	3.318.280	2.352.460	242.742	10,32%
2.019	5.720.698	3.347.773	2.372.925	264.589	11,15%

Fuente: Investigación propia  
Elaboración: Autor

A partir del año 2010 existe una demanda insatisfecha positiva, lo que demuestra que el mercado distrital requiere de abastecimiento de BANDEJAS DE POLLO, por lo que es factible ingresar a ofertar el producto con las condiciones óptimas. Además la participación del presente proyecto en relación a la demanda insatisfecha es del 5.57 % con tendencia positiva a los demás años.

## **CAPITULO 5**

# **DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MARKETING PARA LA INTRODUCCIÓN DE BANDEJAS DE PRESAS DE POLLO ANDINO**

## **CAPITULO 5**

### **DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MARKETING PARA LA INTRODUCCIÓN DE BANDEJAS DE PRESAS DE POLLO ANDINO**

#### **5.1 Propuesta Cultural Corporativa**

Se propone una nueva Cultura Corporativa o Cultura Organizacional para la empresa Avitala:

##### **5.1.1 Misión**

Somos una empresa que cree en su gente y trabaja de manera proactiva con dedicación en brindar productos avícolas con los más altos estándares de seguridad alimentaria y calidad, con un alto compromiso de responsabilidad social, pensando en la salud, gustos y satisfacción de nuestros consumidores.

##### **5.1.2 Visión**

Para el 2015 ser reconocidos a nivel nacional e internacional, como una empresa elaboradora de productos diferenciados, con alto valor agregado, logrando la excelencia en el servicio y la satisfacción de los clientes y de la sociedad

##### **5.1.3 Principios y Valores**

Los principios y valores que guiarán a la compañía son:

- Responsabilidad
- Honestidad
- Confiabilidad
- Respeto
- Capacidad de Liderazgo
- Lealtad
- Responsabilidad
- Cumplimiento
- Equidad
- Excelencia
- Amabilidad



#### **5.1.4 Objetivos Empresariales**

- Incursionar en mercados internacionales, a través de la exportación de sus productos a partir del 2015
- Lanzar al mercado nuevos productos en el área de pollo procesado, que permitan incrementar la participación en el mercado nacional. Al menos un producto por año.
- Incrementar la participación de mercado a través de nuevas líneas de productos que generen un mayor rendimiento, en los próximos cinco años.

#### **5.1.5 Objetivos de Mercadotecnia**

- Lanzar al mercado nacional el producto Bandejas de Presas de Pollo Andino hasta Enero del 2011 para fortalecer el portafolio de productos y lograr mayor rentabilidad.
- Lograr una venta mínima de 96.000 bandejas de pollo al finalizar el año 2011, lo que representa una venta incremental de 400.000 USD, en el área de pollo procesado en la empresa.
- Lograr estar presente en por lo menos el 80 % de autoservicios de la ciudad de Quito con el producto Bandejas de Presas de Pollo Andino, hasta Diciembre del 2012.

#### **5.2 Planteamiento Estratégico**

El planteamiento estratégico de las empresas comprende el diseño de las estrategias funcionales que se adapten a las necesidades, a los recursos disponibles y el ambiente de la empresa. En el contexto del proceso de planteamiento estratégico en general, cada estrategia funcional debe

determinar su efecto en las ventas, los costos, la imagen y la productividad de la organización.<sup>89</sup>

### **5.2.1 Elección de Estrategias de Marketing.**

El primer paso a emprender en la elaboración de una estrategia de desarrollo es precisar la naturaleza de la **ventaja competitiva defendible** que servirá de punto de apoyo a las acciones estratégicas y tácticas posteriores.

Las estrategias básicas susceptibles de ser adoptadas serán pues diferentes según se apoyen en una ventaja competitiva basada en una ganancia de productividad, y por consiguiente en términos de costos o basada en un elemento de diferenciación y por tanto en términos de precio.<sup>90</sup>

Existen tres tipos de estrategias básicas:

- La Estrategia de Liderazgo en Costos
- Las Estrategias de Diferenciación
- Las Estrategias del Especialista

Según las características de la empresa Avitalisa, que trabaja con alta tecnología en la planta de proceso y que además maneja el ciclo completo de producción de pollos permitiendo hacer economías de escala y por consiguiente reducir los costos, la estrategia apropiada que se va a aplicar es la de Liderazgo en Costos.

#### **5.2.1.1 La Estrategia de Liderazgo en Costos**

Se apoya en la dimensión productividad y está generalmente ligada a la existencia de un efecto experiencia. Esta estrategia implica una vigilancia estrecha de los gastos de funcionamiento, de las inversiones en productividad que permitan valorar los efectos experiencia de las concepciones muy

---

<sup>89</sup> FERREL O.C, HARTLINE Michael, Estrategia de Marketing, 3ra. Edición-2006, Pág. 31

<sup>90</sup> LAMBIN Jean Jaques. Marketing Estratégico. Tercera Edición. Pág. 337

estudiadas de los productos y de los gastos reducidos de ventas y publicidad a la vez que el acento está puesto esencialmente en la obtención de un costo unitario bajo, en relación a sus competidores.<sup>91</sup>

Complementando se puede señalar que la empresa Avitalisa debe trabajar arduamente para lograr los costos mas bajos de producción y distribución del producto Bandejas de Presas de Pollo de manera que le permitan fijar precios menores que los de sus competidores y así ganar participación de mercado.

Para esto la empresa se debe concentrar en obtener los costos más bajos entre aquellos competidores que adopten una estrategia similar de diversificación o enfoque.

### **5.2.1.2 Las Estrategias Competitivas**

La consideración de la posición y del comportamiento de los competidores es un dato importante de una estrategia de desarrollo. Los análisis de competitividad han permitido evaluar la importancia de la ventaja competitiva detentada en relación a los competidores más peligrosos e identificar sus comportamientos competitivos. Ahora se trata de desarrollar una estrategia en base a evaluaciones realistas de la relación de fuerzas existentes y de definir los medios a poner en funcionamiento para alcanzar el objetivo fijado.

Se distingue 4 tipos de estrategias competitivas que son:

- Las estrategias del líder
- Las estrategias del retador
- Las estrategias del seguidor
- Las estrategias del especialista<sup>92</sup>

La estrategia de desarrollo que se ajusta a las características de la empresa Avitalisa con el nuevo producto, es la estrategia de seguidor, debido a que según la investigación de mercado se puede observar que existe un mercado por explotar en el segmento Bandejas de Pollo y que el líder que es Pronaca se

---

<sup>91</sup> LAMBIN Jean Jaques. Marketing Estratégico. Tercera Edición. Pág. 338

<sup>92</sup> LAMBIN Jean Jaques. Marketing Estratégico. Tercera Edición. Pág. 349

ha encargado de educar a los consumidores a adquirir este producto, tiene gran capacidad de inversión y de respuesta en el mercado sin embargo no se ha concentrado totalmente en este segmento. Además el hecho de utilizar la estrategia del seguidor no quiere decir que la empresa va a tomar una posición pacífica, sino estratégica trabajando en el mercado de manera cauta pero constante.

El seguidor es el competidor que, no disponiendo más que de una cuota de mercado reducida adopta un comportamiento adaptativo alineando sus decisiones sobre las decisiones tomadas por la competencia. En vez de atacar al líder. Este tipo de comportamientos se observa en los mercados de oligopolio donde las posibilidades de diferenciación son escasas de tal forma que ningún competidor tiene interés en iniciar una lucha competitiva que pueda ser desfavorable para el conjunto de las empresas existentes.

Una estrategia de seguidor no implica una pasividad en el director de la empresa sino más bien la preocupación por adoptar una estrategia de desarrollo que no suscite represalias por parte del líder.<sup>93</sup>

Avitalisa se encuentra presente en el mercado nacional del pollo procesado que se ha convertido en un oligopolio debido a la participación de mercado que tiene Pronaca, pero podemos observar en los resultados de la investigación de mercados, que existe una oportunidad en el segmento de consumidores que prefieren otra alternativa de consumo de carne de pollo como es las Bandejas de Presas de Pollo.

Además la investigación dio como resultado solo 3 empresas que comercializan este producto. La empresa puede ser un seguidor agresivo con bandejas de productos de calidad, con un marketing adecuado y una comunicación integral de marca bien enfocada, para ganar participación de mercado en este segmento y lograr ventajas sobre el resto de competidores.

---

<sup>93</sup> LAMBIN Jean Jaques. Marketing Estratégico. Tercera Edición. Pág. 354

## 5.2.2 Marketing mix

A continuación se va a diseñar la mezcla de marketing que es la combinación de un producto, la manera en que se distribuirá y se promoverá y su precio. Estos cuatro elementos habrán de satisfacer las necesidades del mercado o mercados meta y al mismo tiempo cumplir los objetivos de marketing. Los cuatro elementos del mix de marketing son: producto, precio, plaza y promoción.<sup>94</sup>

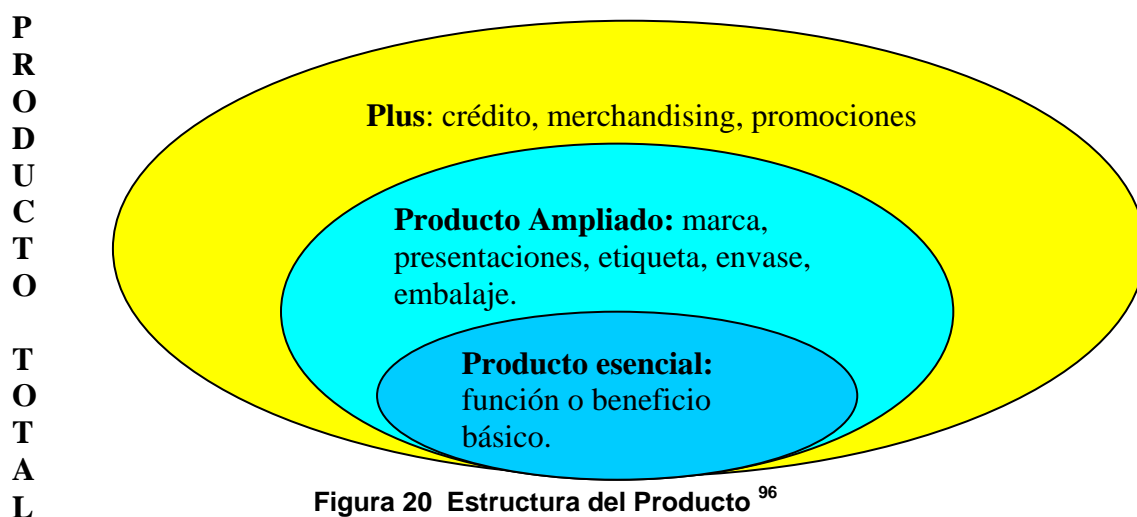
### 5.2.2.1 Producto

Es el objeto (tangible o intangible) sobre el que se aplica el esfuerzo mercadológico para ser comercializado en un mercado dado; es lo que se ofrece y razón de ser de la organización, es aquello que la empresa o institución provee a su mercado.<sup>95</sup>

La empresa Avitalisa está creando el producto Bandejas de Presas de Pollo Andino para comercializar en el mercado y poder llegar a más consumidores, obtener reconocimiento de marca y una mayor rentabilidad.

## Gráfico 5.1 Estructura del Producto

### 5.2.2.1.1 Estructura del Producto



<sup>94</sup> Stanton, Etzel y Walker. Fundamentos de Marketing. Edición 11. Pág. 64

<sup>95</sup> LERMA Alejandro. Guía para el desarrollo de productos. Un enfoque práctico. Tercera Edición. Pág. 16

<sup>96</sup> LERMA Alejandro. Guía para el desarrollo de productos. Un enfoque práctico. Tercera Edición. Pág. 17

En las Bandejas, el **producto esencial** son las presas seleccionadas que van a consumir los clientes y que sirven para alimentarse y satisfacer sus necesidades.

#### Fotografía 5.1 Selección de Alas para Bandejas



Selección de alas para las bandejas

Mientras que el **producto ampliado** son las bandejas en las que se empaca las presas de pollo, las diferentes presentaciones, la marca Andino, el embalaje de la bandeja con el film plástico que la cubre, el diseño gráfico de la bandeja.

Cuando se habla del **Plus** en este producto se puede mencionar aspectos como el servicio posventa que se va a realizar en los clientes, como un equipo de mercaderistas encargados de generar compras por impulso realizando merchandising en los puntos de compra. También se puede mencionar las condiciones comerciales como el crédito que para el caso del producto y de las características de los clientes es mayor que en el mercado normal de pollo procesado.

El producto total es el resultado de la conjunción del producto esencial, mas el producto aumentado, mas todo lo que esta implícito en el plus, lo cuál incrementa su competitividad con relación a otras empresas que comercializan Bandejas de Presas de Pollo.

### **5.2.2.1.2 Tipos de Bandejas de Presas de Pollo Andino**

En base a los resultados de la Investigación de Mercados realizada se ve la necesidad de crear los siguientes tipos de Bandejas de Presas de Pollo Andino que tienen la mayor percepción en la preferencia en el mercado:

- Bandejas de Pechugas de Pollo Andino
- Bandejas de Piernas de Pollo Andino
- Bandejas de Pierna y Muslo de Pollo Andino
- Bandejas de Filete de Pechuga de Pollo Andino
- Bandejas de Muslos de Pollo Andino
- Bandejas de Alas y Espaldillas de Pollo Andino

### **5.2.2.1.3 Diseño de las Bandejas de Pollo**

#### **Fotografía 5.2 Bandejas de Piernas de Pollo Andino**



Tipo de empaque: Bandejas de poliestireno con película de PVC

Cantidad de Producto: 4 a 5 unidades

Peso de Bandeja: 0,53 – 0,82Kg (incluido empaque)

Las piernas de Pollo Andino son especialmente seleccionadas y se caracterizan por su sabor natural y por ser las presas más jugosas. Ideales para toda clase de estofados, guisos y secos.

### **Bandejas de Pechugas de Pollo Andino**

Tipo de empaque: Bandejas de poliestireno con película de PVC

Cantidad de Producto: 2 a 3 unidades

Peso de Bandeja: 0,65 – 0,80Kg (incluido empaque)

Las pechugas de Pollo Andino son presas seleccionadas que presentan un corte acorazonado y están conformadas por las pectorales mayores y menores del pollo, incluido el hueso y la piel. Son ideales para toda clase de platos en los que se requiera presas con abundante contenido de carne.

### **Fotografía 5.3 Filete de Pechuga**



Tipo de empaque: Bandejas de poliestireno con película de PVC

Cantidad de Producto: 2 a 3 unidades

Peso de Bandeja: 0,58 – 0,70Kg (incluido empaque)

Los filetes de pechuga de Pollo Andino son cortes seleccionados que corresponden a la pechuga del pollo pero sin piel y sin hueso. Son ideales para todo tipo de asados y comidas gourmet.

### **Bandejas de Muslos de Pollo Andino**

Tipo de empaque: Bandejas de poliestireno con película de PVC

Cantidad de Producto: 4 a 5 unidades

Peso de Bandeja: 0,45 – 0,60 Kg. (incluido empaque)



Los muslos de Pollo Andino representan los cuartos traseros del ave y están caracterizados por su bajo contenido graso, lo que los hace perfectos para la preparación de todo tipo de platos saludables y sabrosos.

### **Bandejas de Pierna y Muslo de Pollo Andino**

Tipo de empaque: Bandejas de poliestireno con película de PVC

Cantidad de Producto: 3 a 4 unidades

Peso de Bandeja: 0,80 – 0,98 Kg. (incluido empaque)

La pierna y muslo de Pollo Andino son un conjunto seleccionado de la pierna en unión del muslo, formando una sola pieza.

### **Fotografía 5.4 Bandejas de Alas de Pollo Andino**



Tipo de empaque: Bandejas de poliestireno con película de PVC

Cantidad de Producto: 5 a 6 unidades

Peso de Bandeja: 0,40 – 0,71 Kg. (incluido empaque)

Las alas de Pollo Andino son minuciosamente seleccionadas y su sabor característico las hace ideales para elaborar deliciosos bocaditos y platos de coctelería.

**Fotografía 5.5. Bandejas de Alas y Espaldillas de Pollo Andino**



Tipo de empaque: Bandejas de poliestireno con película de PVC

Cantidad de Producto: 5 a 6 unidades

Peso de Bandeja: 0,40 – 0,71 Kg. (incluido empaque)

Son un conjunto seleccionado de dos alas en unión de la espaldilla, formando una sola presa. Es la parte del pollo más práctica y versátil debido a su sabor y su utilidad en la preparación de una gran variedad de platos como sopas, estofados, secos, etc.

**Fotografía 5.6 Pollo Andino antes de ser despresado**



**Pollo Andino antes de ser despresado para las Bandejas**

El pollo luego de ser procesado con alta tecnología en la planta de proceso de Avitalisa, pasa al área de despresado donde tiene sus diferentes pasos para la elaboración de los varios tipos de bandejas de presas de pollo. (Ver Anexo N.3)

#### 5.2.2.1.4 La Marca

Fotografía 5.7 Marca



Es un elemento esencial para la identificación y diferenciación de los productos. Es una garantía comercial y un atractivo intangible que da razón al trabajo de posicionamiento del producto.<sup>97</sup> Avitalisa va a identificar sus Bandejas de Presas de Pollo con su marca Pollo Andino debido a que es una marca que ya tiene una percepción en la mente del consumidor aunque sea en menor grado. De esta manera este producto va a aportar significativamente en el crecimiento del top of mind de la empresa lo que va a permitir un incremento en las ventas de pollo por medio de las Bandejas. (Ver Anexo N. 4)

#### 5.2.2.1.5 El Envase y la Etiqueta de las Bandejas de Pollo

**El envase** es el recipiente que contiene el producto individual (en unidades de venta al menudeo) con el propósito de unificarlo, protegerlo, conservarlo y transportarlo. Además eventualmente, el envase también cubre las funciones de dosificar y exhibir el producto. El envase constituye otro elemento importante si se quiere obtener de un producto vendible, no solo por la serie de normas que existe en el ámbito nacional e internacional con respecto a este, ni tampoco por su función primordial de aglutinar y proteger al producto, sino

---

<sup>97</sup> LERMA Alejandro. Guía para el desarrollo de productos. Un enfoque práctico. Tercera Edición. Pág. 51

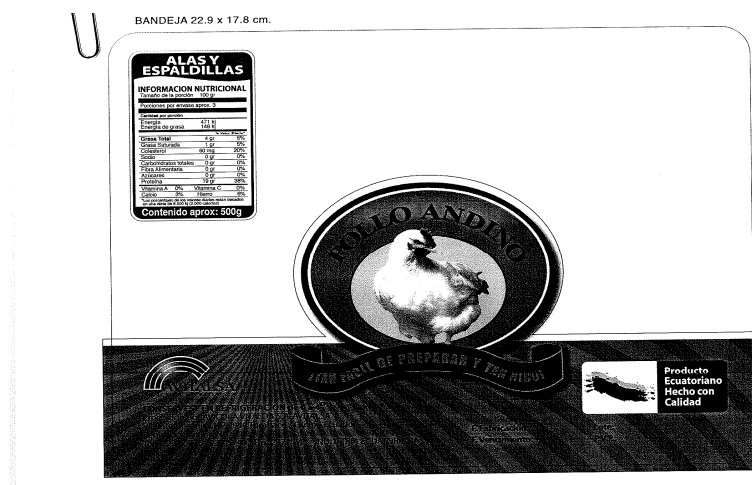
también que en muchas ocasiones es el elemento que llama la atención del consumidor y en cierta forma le sugiere que lo compre y lo consuma, comunicándole que aquello que el envase contiene vale lo que cuesta.<sup>98</sup> (Ver Anexo N. 5)

Las Presas de Pollo Andino van a estar empacadas en una bandeja hecha en poliestireno espumado muy compacto que no permite el paso de sustancias a través de él, por lo cuál también evita el contacto de los contenidos de la bandeja con las bacterias. Las bandejas son de bordes completamente redondeados y disponibles en varios colores y tamaños.

La película extensible que va a asegurar a las presas de Pollo Andino en la bandeja está elaborada en material PVC para alimento, el cuál es apto para el consumo humano, no presenta barrera al paso del oxígeno, manteniendo el color, sabor y frescura original de los alimentos.

**La Etiqueta** es la información opcional u obligatoria que presenta el fabricante, comercializador u autoridad que puede estar impresa, resaltada, adherida o atada al producto o envase y que contiene datos, advertencias e instrucciones referentes al productor, distribuidor, producto, características, formulación y calidad.<sup>99</sup>

### Fotografía 5.8 Prueba de Etiquetas y Empaques de las Bandejas



<sup>98</sup> LERMA Alejandro. Guía para el desarrollo de productos. Un enfoque práctico. Tercera Edición. Pág 33

<sup>99</sup> LERMA Alejandro. Guía para el desarrollo de productos. Un enfoque práctico. Tercera Edición. Pág 46

## Fotografía 5.9 Sticker

STICKER 4.5 x 6.5 cm.



INFORMACION NUTRICIONAL			
Tamaño de la porción 100 gr			
Porciones por envase aprox. 3			
Cantidad por porción			
Energía	471 kJ		
Energía de grasa	148 kJ		
% Valor Diario*			
Grasa Total	4 gr	6%	
Grasa Saturada	1 gr	5%	
Colesterol	60 mg	20%	
Sodio	0 gr	0%	
Carbohidratos totales	0 gr	0%	
Fibra Alimentaria	0 gr	0%	
Azúcares	0 gr	0%	
Proteína	19 gr	38%	
Vitamina A	0%	Vitamina C	0%
Calcio	3%	Hierro	6%

\*Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta de 8.500 kJ (2.000 calorías)

### 5.2.2.1.6 Atributos de las Bandejas de Pollo

Según los resultados obtenidos en la investigación de mercados, los atributos más importantes que los consumidores buscan antes de comprar las Bandejas de Presas de Pollo son:

- La Frescura
- El Tamaño de las Presas
- Precio (en el sector Sur de la ciudad)

### 5.2.2.1.7 Estrategias de Producto

#### ESTRATEGIA N.1 DE PRODUCTO

Lanzamiento al mercado de las **Bandejas de Presas de Pollo** con un empaque llamativo con los colores característicos de la empresa Avitalisa en sus diferentes tipos de presas con la marca Pollo Andino. El producto debe llevar como premisa la FRESCURA. Además el film (empaque de las bandejas) no va a estar muy cargado de letras y va a tener un panorama amplio para que los clientes observen el TAMAÑO DE LAS PRESAS el momento de su adquisición.

#### ESTRATEGIA N.2 DE PRODUCTO

Se va a presentar un nuevo producto innovador, al mercado que es la **Bandeja de Pechuga Light** que es una nueva alternativa para satisfacer las necesidades de los consumidores que siguen la tendencia hacia una

alimentación mas sana, como se pudo observar en los resultados de la investigación de mercados.

**Fotografía 5.10 Bandeja de Presas Ligth**



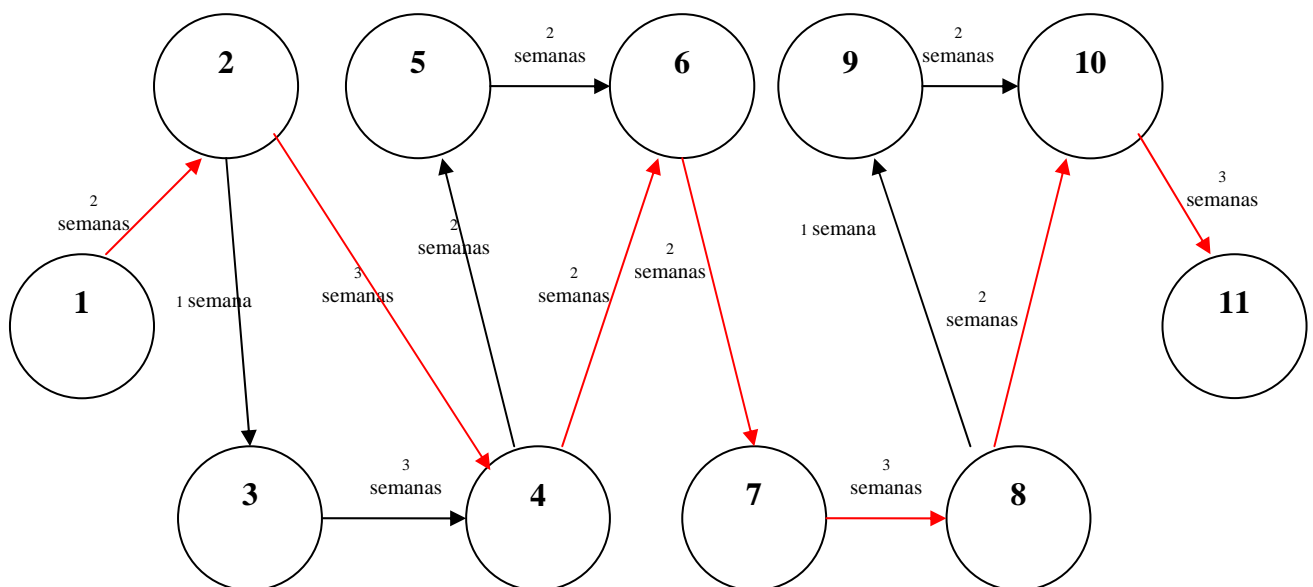
### **TÁCTICAS PARA ESTRATEGIAS DE PRODUCTO**

- o La introducción del producto al mercado está planificada para el 01 de Noviembre del 2010, es un producto nuevo en la empresa, sin embargo ya existe en el mercado, debido a esta situación, Avitalisa hace su lanzamiento y tiene la ventaja de que los competidores ya han absorbido el costo de la educación del mercado y que además ya se conoce el tamaño del mismo.
- o Avitalisa ha decidido lanzar las Bandejas de Presas en una sola localidad que es la ciudad de Quito en el mercado nacional, basándose en varios factores como el potencial del mercado, el prestigio local de la marca en los autoservicios locales, el costo de cobertura, la calidad de la información de la investigación de mercado, entre otras.
- o Avitalisa tomó la decisión de dirigir su distribución y su promoción a los mejores grupos prospecto. Las características ideales de los prospectos para el nuevo producto son: que haya alta rotación de producto, que sean líderes de opinión que hablen favorablemente del producto y que pueda llegarse a ellos a un costo reducido. Es por esta razón que se ha elegido como primer objetivo a los Supermercados Mega Santamaría y a los demás autoservicios. El objetivo es generar ventas fuertes tan pronto como sea posible para motivar a la fuerza

de ventas y atraer a más prospectos. La introducción en los demás clientes como distribuidores y clientes especializados se la va a realizar desde el segundo semestre del 2011.

o La empresa va a desarrollar un plan de acción para la introducción de las Bandejas de Presas de Pollo, distribuyendo el presupuesto de mercadotecnia entre las herramientas del marketing mix y dando secuencia a diversas actividades. Para esto se va a elaborar un “diagrama de ruta crítica” el cual describe los hechos que deben ocurrir para completar un proyecto.<sup>100</sup>

**Gráfico 5.1 DIAGRAMA DE RUTA CRÍTICA TIEMPO DE EJECUCIÓN DEL DESARROLLO DE LAS BANDEJAS**



- 1 = Identificar problema y/o oportunidades**
- 2 = Generación de Ideas**
- 3 = Tamizado de Ideas**
- 4 = Diseño de nuevos productos**
- 5 = Evaluación del Diseño /Prueba de Laboratorio (Ver Anexo N. 6)**
- 6 = Análisis y evaluación comercial**
- 7 = Formulación de estrategias de Mercadotecnia**
- 8 = Producción de prototipo o lote inicial**
- 9 = Evaluación física del producto**
- 10 = Prueba de Mercado**
- 11 = Introducción del producto en el mercado**

<sup>100</sup> PORTER Michael. Dirección de la Mercadotecnia. Análisis, Planeación, Implementación y Control. Séptima Edición. Pág. 138.

En el diagrama de ruta crítica podemos observar que el tiempo proyectado de implementación normal, de las Bandejas de Presas de Pollo Andino es de 21 semanas, pero se puede optimizar el tiempo, logrando realizarlo en 17 semanas. Como el proyecto se lo viene elaborando desde el 20 de Abril, se tiene el tiempo suficiente para la consecución.

- El presupuesto de las estrategias de producto está dado por toda la inversión realizada para tener a punto las Bandejas de Presas de Pollo Andino que es el siguiente:

## PRESUPUESTO DEL PRODUCTO BANDEJAS DE PRESAS DE POLLO

**Cuadro 5.1. Presupuesto del Producto Bandejas de Presas de Pollo**

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	OBSERVACIONES
Identificar problema y/o oportunidades	Departamento de Marketing y Ventas	\$ 1,300.00	
Generación de Ideas	Departamento de Marketing	\$ 0.00	
Tamizado de Ideas	Departamento de Marketing	\$ 0.00	
Diseño de nuevos productos	Departamento de Marketing	\$ 1,135.80	Costo de la bandeja, \$0,1358 c/u. Se cotizó para 1000 bandejas, Registro Sanitario de presas \$500; (Ver anexo...) Diseño Gráfico del empaque \$500
Evaluación del Diseño	Departamento de Marketing y Producción	\$ 100.00	
Análisis y evaluación comercial	Departamento de Marketing y Ventas	\$ 0.00	
Formulación de estrategias de Mercadotecnia	Departamento de Marketing	\$ 0.00	
Producción de prototipo o lote inicial	Departamento de Producción	\$ 2,500.00	Registro de producto, marca comercial, frase publicitaria y derechos de autor \$2500
Evaluación física del producto	Departamento de Marketing y Producción	\$ 650.00	Prueba de laboratorio \$500 (Ver anexo ...) Focus Group \$150
Prueba de Mercado	Departamento de Marketing	\$ 1,000.00	Implementación con impulsadoras, degustaciones \$1000
Introducción del producto en el mercado	Departamento de Marketing y Ventas	\$ 2,000.00	
	<b>TOTAL INVERSION PRODUCTO</b>	<b>\$ 8,685.80</b>	



Avitalisa mediante sus profesionales va a realizar un seguimiento permanente por medio de **indicadores de gestión** primeramente sobre el desarrollo del producto y su tiempo de fabricación, esta labor la va a realizar el Jefe de Control de Calidad de la planta. Los gerentes de Marketing y Ventas de Avitalisa son los encargados de realizar un seguimiento permanente del desarrollo del producto en el mercado. El área comercial se va a encargar del cumplimiento del programa de pedidos de los distribuidores y autoservicios, mientras que el área de marketing se va a encargar de los indicadores de eficacia haciendo el seguimiento del grado de satisfacción de los clientes con respecto a los pedidos.

#### **5.2.2.1.8 POSICIONAMIENTO**

El posicionamiento es un concepto subjetivo ya que no se refiere al producto sino a lo que el producto logra en la mente de los clientes. Es decir se trata de cómo el producto se ubica en una mejor posición en la mente de los consumidores actuales y potenciales.

El posicionamiento es un sistema organizado para encontrar ventanas en la mente por lo que también puede ser definido como lo primero que viene a la mente del cliente por lo tanto se convierte en una ventaja competitiva cuando se trata de resolver el problema comunicacional de ser escuchado en una sociedad sobre comunicada.<sup>101</sup>

La gerencia de Marketing de Avitalisa ha estado trabajando en el posicionamiento del producto tomando en cuenta las variables de segmentación y el análisis del marketing mix que se ha realizado, así como las características y atributos de las Bandejas de Presas de pollo Andino, y a llegado a la conclusión de que las bandejas son: **Un producto Fresco, Práctico y Saludable para tu alimentación.**

---

<sup>101</sup> PORTER Michael. Dirección de la Mercadotecnia. Análisis, Planeación, Implementación y Control. Séptima Edición. Pág. 31

### **5.2.2.2 Precio**

Es el valor monetario entregado a cambio para adquirir un producto o servicio.<sup>102</sup>

Muchas empresas se plantean la determinación de los precios, fijando precios objetivo en función de sus propias necesidades, y ajustan esos precios en función de lo que dice el consumidor que está dispuesto a pagar más de una cantidad determinada. Nunca piensan en como pueden cambiar la disponibilidad a pagar cambiando la percepción del producto por parte del consumidor, sus expectativas de precios, o las alternativas que tiene. La diferencia entre determinar los precios y fijarlos de forma estratégica es la misma que hay entre reaccionar a las condiciones del mercado o gestionarlo de forma activa. La estrategia de fijación de precios consiste en coordinar las decisiones financieras, competitivas y de marketing, relacionadas entre sí de forma que se maximice la capacidad de determinar los precios de una forma rentable.<sup>103</sup>

#### **5.2.2.2.1 Estrategias de Precios**

##### **ESTRATEGIA N.1 DE PRECIOS**

El departamento de marketing de Avitalsa ha decidido para el primer mes de introducción del producto en los autoservicios utilizar la estrategia del “precio como herramienta de promoción”, que a diferencia de la promoción de los precios normales, las ofertas son descuentos sobre el precio normal.<sup>104</sup> Este precio de introducción se lo va a mantener desde el 01 de Noviembre del 2010 hasta el 01 de Diciembre del 2010, antes del inicio de la alta demanda por fiestas de Quito y fin de año.

---

<sup>102</sup> LAMB Charles, HAIR Joseph, MC Daniel Carl, Marketing 6ª. Edición 2002, Thomson. Editores, Pág. 576

<sup>103</sup> NAGLE Thomas. REED Holden. Estrategia y Tácticas de Precios. Una guía para tomar decisiones rentables. Edición Tercera. Pág. 156

<sup>104</sup> NAGLE, HOLDEN. Estrategia y Tácticas de Precios. Una guía para tomar decisiones rentables. Prentice Hall. Tercera Edición. Pág. 286

## **TACTICAS PARA ESTRATEGIA N.1 DE PRECIOS**

Uno de los usos estratégicos más importantes de la fijación de precios, especialmente cuando el producto es nuevo, es animar a que se pruebe. La primera compra es algo más que una venta más, es la oportunidad de educar al comprador sobre los atributos del producto.<sup>105</sup>

- Se va a realizar una oferta de prueba durante 30 días en todos los locales del Mega Santamaría de la ciudad de Quito. Se va a realizar en el formato de DESCUENTO EN LA FACTURA, el momento en que el consumidor cancele su cuenta en las cajas. Previo a esto el producto va a estar disponible en los puntos fríos del autoservicio con una sticker pegado y un embalaje especial que va a comunicar la leyenda “1 dólar menos”. Adicionalmente se va a BONIFICAR al Autoservicio con un 8% de descuento en la compra de las bandejas durante estos 30 días de introducción, negociando la primera posición en los equipos de frío y un mínimo de compra por cada local.

## **ESTRATEGIA N.2 DE PRECIOS**

Cuando las bandejas estén con suficiente presencia en los autoservicios y sean conocidas por los clientes, se va a fijar los precios de las bandejas con el método del costo del producto mas la utilidad o rentabilidad y tomando en cuenta los precios referenciales de la competencia.

## **TACTICAS PARA ESTRATEGIA N.2 DE PRECIOS**

- La fuerza de ventas de Avitalisa va a realizar un estudio de precios quincenal de las bandejas de presas de pollo de la competencia en los distribuidores y frigoríficos de las diferentes zonas en que se tiene cobertura. Adicionalmente se va a contratar de manera temporal a dos encuestadores para que visiten a clientes de la competencia y obtengan precios que sirvan como referencia.

- Se va a implementar material p.o.p de precios en los clientes distribuidores y frigoríficos. Para esto se mandó a elaborar 1000 afiches, 1000 colgantes, y 1000 marca precios. Este material va a ser implementado la segunda quincena de Octubre del 2010 (antes del lanzamiento) por medio de

---

<sup>105</sup> NAGLE, HOLDEN. Estrategia y Tácticas de Precios. Una guía para tomar decisiones rentables. Prentice Hall. Tercera Edición. Pág. 286

los mercaderistas del departamento de marketing para que el precio de venta al público negociado con los autoservicios tenga una comunicación efectiva.

### **ESTRATEGIA N.3 DE PRECIOS**

Desde el segundo semestre del 2011, se va a realizar una cobertura total del mercado, en la que se va a aplicar una estrategia definitiva. Avitalisa no va a fijar los precios de las Bandejas en función de los costos, por el contrario va a procurar fijar los precios en función del valor de su producto. Esto debido a que como pudimos ver en los resultados de la Investigación de Mercados, el indicador del precio se encuentra en tercera posición, entonces podemos observar que el producto se encuentra bien dirigido al segmento medio en donde los clientes pueden pagar por las Bandejas.

**Consumidores → Valor → Precio → Costo → Bandejas**  
Fijación de Precios en Función del Valor<sup>106</sup>

### **TACTICAS PARA ESTRATEGIA N.3 DE PRECIOS**

- Para la fijación de precios de las Bandejas se va a mantener reuniones mensuales con las cabezas de los departamentos Financiero, Comercial, y Marketing. El trabajo del Gerente de Finanzas de Avitalisa no va a consistir en tratar de que los precios recuperen los costos, sino en que solo se incurra en costos para hacer productos cuyos precios puedan fijarse rentablemente dado su valor para los consumidores.
- La labor del Gerente de Marketing y Comercial va a ser crear valor al producto bandejas mediante la entrega de un producto de calidad, en el momento y lugar indicado. También se va a proponer tener reuniones trimestrales con los jefes de perecibles y administradores de los autoservicios para proponer actividades que puedan crear ventas por impulso mediante el merchandising y también ver la posibilidad que se pueda realizar alguna alianza estratégica con otros productos del autoservicio creando relaciones ganar – ganar.

---

<sup>106</sup>NAGLE, HOLDEN. Estrategia y Tácticas de Precios. Una guía para tomar decisiones rentables. Prentice Hall. Tercera Edición. Pág. 4

- Para la implementación de las estrategias de precios se va a utilizar el siguiente presupuesto:

### Cuadro 5.2 Presupuesto tácticas de precio

#### PRESUPUESTO TACTICAS DE PRECIO

ACTIVIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	OBSERVACION
Reunión con Ejecutivos de la Empresa	4	100	400	Invitación reunión
Reunión con Administradores de Autoservicios	2	350	700	
Mercaderistas para monitoreo tema de precios	2	240	480	
Inversión en creación de alianzas estratégicas	2	500	1000	
Promoción descuento en la factura	1 mes	3970	3970	25% de la venta mensual
Bonificación Mega Santamaría	1 mes	1270	1270	8 de la venta mensual
Mercaderistas (Dep. de Comercialización)	2	240	480	De precios
Afiches	1000	0,60	600	
Colgantes	1000	0,60	600	
Marca Precios	1000	0,50	500	
<b>TOTAL</b>			<b>10.000 USD</b>	

Los Gerentes Financiero, de Marketing y Comercial están encargados de realizar el seguimiento de los diferentes procesos en, los que se desarrolla el precio de venta de las bandejas mediante indicadores de gestión, con el objetivo de tomar decisiones que permitan consolidar permanentemente la fijación del precio en función del valor.

#### 5.2.2.3 Plaza (Canal de Distribución)

El concepto de canal de distribución es el conjunto de protagonistas (u operadores económicos) que interactúan para hacer llegar el satisfactor desde el origen hasta el consumidor. Es decir todos aquellos que hacen posible el que se produzca el contacto entre satisfactor y consumidor.<sup>107</sup>

Los consumidores finales y los intermediarios compran a veces el mismo producto, pero requieren promociones diferentes. Un programa de promoción

<sup>107</sup> DE JUAN VIGARAY María Dolores. Comercialización y Retailing. Distribución Comercial Aplicada. Prentice Hall. Pág. 14

dirigido principalmente a los intermediarios se le llama “Estrategia de Empujar” y al dirigirlo primariamente a los usuarios finales “Estrategia de Halar.”

**La estrategia de halar** consiste en trabajar con el consumidor final por medio de publicidad y promoción de ventas para que pidan las bandejas a los autoservicios y distribuidores y estos a su vez soliciten el producto a Avitalisa.

Mientras que la **estrategia de empujar** consiste en trabajar intensamente en los intermediarios por medio de ventas personales y promoción de ventas para que el producto sea empujado a lo largo del canal hasta llegar al consumidor final.

Para el caso del producto Bandejas de pollo debido a sus características y a que es un producto nuevo se va a aplicar una combinación de las dos estrategias, trabajando con los autoservicios y distribuidores de Pollo Andino por medio de promociones y merchandising en los puntos de venta y dentro de los puntos de compra, y también una agresiva campaña publicitaria de las Bandejas acompañada de una promoción de ventas que sea efectiva.

### 5.2.2.3.1 Tipos de Canal

Actualmente la empresa Avitalisa maneja un canal de nivel tres, esto quiere decir que el Pollo Andino es entregado a los distribuidores mayoristas y estos al consumidor final.

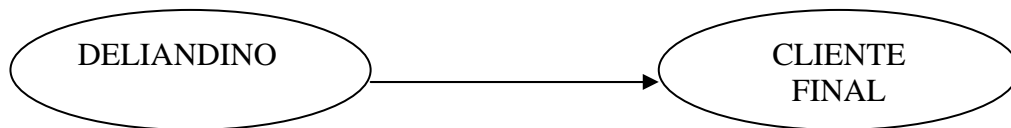
También Avitalisa con su producto Pollo Andino con un canal de nivel tres, distribuye su producto a los minoristas como Frigoríficos o tiendas de barrio y estos comercializan el pollo a sus clientes.



**Canales de Distribución de Avitalisa**

### **ESTRATEGIA DE PLAZA N.1 (CANAL DE DISTRIBUCION)**

La empresa ha decidido abrir un punto propio de venta con las características de un delicatessen con el objetivo de manejar la venta directa de las Bandejas de Presas de Pollo Andino, debido a que sus productos son de características perecibles y mientras más grande sea la longitud del canal es menos conveniente. Con esta estrategia la empresa busca un medio de venta directa de la siguiente forma:



**NUEVO CANAL DE VENTA DIRECTA AVITALSA**

### **TACTICAS PARA ESTRATEGIA N.1 DE PLAZA (CANAL DE DISTRIBUCIÓN)**

- Implementación hasta el 30 de Octubre del 2010 de un punto de venta propio en las bodegas de Avitalisa ubicadas en la Av. Juan de Selis y Tadeo Benítez en el norte de Quito. Las características de este punto de venta van a ser como de un delicatessen. El nombre de este punto de venta va a ser DELIANDINO y en el se va a vender productos de la empresa, productos de los socios estratégicos y promocionar principalmente las Bandejas de Presas de Pollo Andino. El equipamiento completo del local ya tiene la empresa, tanto muebles y equipos de frío, debido a que estos implementos son propiedad de la compañía desde hace 3 años. De la implementación está a cargo el gerente de Marketing de la empresa.

**Fotografía 5.11 Deli Andino**



- Elaboración de una valla publicitaria para ser colocada en la esquina de las calles Panamericana Norte y Juan de Selis promocionando el DELIANDINO y las Bandejas de Pollo.
- Lanzamiento e inauguración del local con invitados clientes, empleados y socios estratégicos, total 200 personas las que van a recibir un recuerdo y alimentación.

#### **5.2.2.3.2 Cobertura**

Cualquier estrategia de distribución ha de estar supeditada a conseguir una adecuada cobertura en el mercado. La consecución de una idónea cobertura de mercado según los objetivos fijados en el plan de marketing esta relacionada con la modalidad de distribución que pretenda llevar a cabo la empresa, ya que dependiendo de los consumidores a los que se dirige, los hábitos de compra de sus clientes, su localización geográfica etc., la distribución que realice la empresa será diferente.<sup>108</sup>

En la actualidad la distribución de los clientes de Avitalisa no tiene la suficiente penetración adecuada, dividiéndose sus territorios en Quito en 9 rutas en las

---

<sup>108</sup> DE JUAN VIGARAY María Dolores. Comercialización y Retailing. Distribución Comercial Aplicada. Prentice Hall. Pág. 30



que están distribuidos sus clientes minoristas, distribuidores y autoservicios, es decir la distribución se la realiza a todos los clientes sin distinción a pesar de que pertenecen a diferentes canales y tienen diferentes características y necesidades.

### **ESTRATEGIA N.2 DE PLAZA (COBERTURA)**

Para la introducción de las Bandejas de Presas de pollo se va a implementar la estrategia de DISTRIBUCIÓN INTENSIVA mediante la cuál se colocan los productos en tantos puntos de venta como sea posible. Esta distribución se va a realizar mediante los canales tradicionales con los que viene trabajando la empresa.

### **TÁCTICAS PARA ESTRATEGIA N.2 DE PLAZA (COBERTURA)**

- Se va a realizar una reestructura de las rutas para determinar estándares y trabajar con indicadores críticos. como frecuencia de visita, secuencia de visita, tiempo de visita a los clientes, tiempos de traslado entre clientes y demás. El Departamento de Ventas por medio de su Jefe y supervisores se van a encargar de coordinar esta actividad que se va a realizar en 2 meses. Para la ejecución se va a adquirir un PROGRAMA INFORMÁTICO de reordenamiento de rutas. Además se va a contratar parcialmente 2 ASISTENTES DE DISTRIBUCIÓN para que se encarguen del trabajo de campo como: puntillero de clientes, actualización de datos, elaboración de mapas y trazado de rutas.

#### **5.2.2.3.3 Transporte**

El Transporte, en lugar de construir un acto aislado de movimiento de producto, se convierte en un elemento de la cadena de suministros cuya gestión persigue asegurar las entregas en condiciones cada vez más exigentes en cuestiones de fiabilidad y de suministro de información.

El transporte puede aportar valor al producto si consigue rapidez en responder a las demandas, entrega de productos libres de daños y a tiempo.<sup>109</sup>

---

<sup>109</sup> <sup>109</sup> DE JUAN VIGARAY María Dolores. Comercialización y Retailing. Distribución Comercial Aplicada. Prentice Hall. Pág. 282

Avitalisa utiliza una flota propia de camiones en las que toma en cuenta:

- La demanda para la configuración de la red logística.
- El servicio al cliente para cuidar la disponibilidad de productos y tiempo de entrega.
- Las características del producto, debido a que el pollo es un producto perecible y no se puede perder la cadena de frío. Para esto cuenta con 9 camiones equipados con furgones térmicos y equipos de enfriamiento que brindan las condiciones óptimas para el transporte de este tipo de producto.

### **ESTRATEGIA DE PLAZA N.3 (TRANSPORTE)**

Implementación de un transporte especializado para el canal autoservicios solamente, para el apoyo a las Bandejas de Presas Andino con el objetivo de trabajar en el marketing por canales y poder satisfacer las necesidades de este grupo de clientes.

**Fotografía 5.12 Camión de Avitalisa**



### **TÁCTICAS DE PLAZA N.3 (TRANSPORTE)**

- El Gerente General ha aprobado la compra de un camión pequeño de 3 toneladas con furgón y equipo de enfriamiento para la distribución de productos a los autoservicios. Después de que el departamento de ventas ha realizado la

reestructura de las rutas se ha visto la necesidad de incrementar la flota de camiones, dando como resultado una ruta para los autoservicios de la ciudad de Quito.

- o Realizar la publicidad para el camión nuevo que se compone de dos paneles laterales y un panel trasero con logotipos de las bandejas.
- o El presupuesto para las tácticas que hacen efectivo el cumplimiento de las estrategias de plaza es el siguiente:

**Cuadro 5.3 Presupuesto Estrategias Plaza**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Implementación de DELIANDINO	1	1500	1500
Elaboración de valla publicitaria DELIANDINO	1	500	500
Inauguración DELIANDINO	1	800	800
Programa Informático Ruteo	1	450	450
Asistentes de Distribución	2	240	480
Camión pequeño equipado	1	15.000	15.000
<b>TOTAL</b>			<b>19.690</b>

Los indicadores de gestión para hacer seguimiento, como frecuencia de visita y secuencia de visita van a ser monitoreados por el Gerente de Ventas para permanentemente tomar acciones con el objeto de tener rutas efectivas y eficaces. De la misma forma el Delicatessen DELIANDINO se convierte en un punto de ventas que va a ser medido en varios parámetros como las ventas, la rentabilidad, el número de clientes que acude al lugar. El Jefe de Ventas de Avitalisa va a ser el encargado del seguimiento y desarrollo de este importante punto de venta directa de la empresa.

#### **5.2.2.4 Promoción**

Es la cuarta herramienta de la mezcla de marketing, comprende las diferentes actividades que la empresa realiza para comunicar las excelencias de sus productos y persuadir a los clientes objetivo para su adquisición.<sup>110</sup>

<sup>110</sup> PORTER Michael. Dirección de la Mercadotecnia. Análisis, Planeación, Implementación y Control. Séptima Edición. Pág. 79

## **COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING**

Es el proceso de utilizar herramientas promocionales en una forma unificada, de manera que se cree un efecto de comunicación sinérgica.<sup>111</sup>

La mezcla de promoción está constituida por la promoción de ventas, publicidad, fuerza de ventas, relaciones públicas y marketing directo.

### **5.2.2.4.1 Promoción de Ventas**

Con esta herramienta Avitalisa busca captar el 80 % de los autoservicios, logrando la introducción de las Bandejas de Presas de Pollo Andino, mediante una campaña promocional en la que se distinga las características atributos y los beneficios que van a tener los consumidores al adquirir este producto.

### **ESTRATEGIA N.1 (PROMOCIÓN DE VENTAS)**

Realización de Material Promocional de las Bandejas de Presas de Pollo Andino para la introducción del producto en los Autoservicios y el mercado de Quito con el objetivo de lograr una penetración adecuada del producto. Esta estrategia va a consistir en la realización de delantales, gorras y limpienes bordados con la imagen del producto.

#### **TACTICAS PARA ESTRATEGIA N.1 (PROMOCIÓN DE VENTAS)**

- Elaboración de 1000 delantales, 1000 gorras y 1000 limpienes bordados con la marca Pollo Andino que van a ser promocionados en los autoservicios con el tema “promoción sus bandejas de pollo fresco y rico mas un obsequio”.
- La promoción va a ser implementada por el departamento de marketing de la empresa en coordinación con los gerentes de marketing de los autoservicios.
- La promoción va a tener una duración de 4 semanas en donde se espera una introducción importante de las bandejas.
- La medición del desempeño de la promoción esta a cargo del Gerente de Marketing de Avitalisa .

---

<sup>111</sup> O'GUIN, ALLEN, SEMENIK. Publicidad y Comunicación Integral de Marca. Cuarta Edición. Pág. 39

## **ESTRATEGIA N. 2 (PROMOCION DE VENTAS)**

Hacer una alianza con un socio estratégico del mercado de alimentos para lanzar una promoción conjunta en los autoservicios que permita hacer a los productos más atractivos para el consumidor.

### **TÁCTICAS PARA ESTRATEGIA N.2 (PROMOCIÓN DE VENTAS)**

- Efectivizar la alianza con un proveedor de bandejas de verduras del Mega Santamaría para hacer una promoción de un combo que va a consistir en una bandeja de pechuga Light mas una bandeja pequeña de verduras y un recetario de un plato “pollo con verduras desde el 01 de Junio del 2011 hasta el 01 de Agosto del 2011. Elaboración de 1000 etiquetas para adherir al empaque de las bandejas anunciando el combo y 1000 recetarios para incluir en el combo.

## **ESTRATEGIA N.3 (PROMOCION DE VENTAS)**

Implementación de descuentos por volumen de compra en los autoservicios en temporadas especiales con el fin de estimular la demanda.

### **TÁCTICAS PARA ESTRATEGIA N.3 (PROMOCIÓN DE VENTAS)**

- Planificar una reunión con los administradores para negociar descuentos por volumen en el producto Bandejas de Presas de Pollo. Estos descuentos van a ser máximo de un 5 % y se van a otorgar en los meses críticos de venta que son: Enero, Febrero, Julio, Agosto y Septiembre.

## **ESTRATEGIA N.4 (PROMOCIÓN DE VENTAS)**

Implementar degustaciones en los autoservicios con el objeto de que los consumidores prueben y conozcan las Bandejas de Presas de Pollo.

### **TÁCTICAS PARA ESTRATEGIA N.4 (PROMOCIÓN DE VENTAS)**

- Se van a realizar 2 degustaciones en el año, la primera con el lanzamiento del producto y la otra en el mes de Septiembre para incentivar la compra del producto Bandejas. Para esta actividad el Gerente de Marketing va

a contratar a 8 impulsadoras de categoría triple A. Estas personas también deben estar capacitadas para inducir a la compra del producto de manera profesional.

- o Se va a elaborar un kit de 8 uniformes llamativos para las impulsadoras con la impresión de los diseños de las bandejas.
- o Adicionalmente se va a elaborar 1000 recetarios para el apoyo en las ventas del producto.

El encargado de las actividades promocionales va a ser el Gerente de Marketing de la empresa y el presupuesto para estas actividades es el siguiente:

**Cuadro 5.4 PRESUPUESTO PROMOCIÓN DE VENTAS**

ACTIVIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Elaboración de delantales	500	3	1500
Elaboración de gorras	500	2	1000
Elaboración de limpienes	500	2	1000
Costos de Alianza	1980	1980	1980
Elaboración etiquetas alianza	250	0,30	75
Elaboración recetarios alianza	250	0,50	125
Descuentos meses demanda baja	1023	1023	1023
Impulsadoras degustaciones	8	100	800
Uniformes impulsadoras	8	20	160
Producto para Impulsación	1000	1	1000
Recetarios para Impulsación	1000	0.3	300
<b>TOTAL</b>			<b>8963</b>

#### 5.2.2.4.2 Publicidad

La publicidad es una herramienta esencial de marketing que ayuda a crear la conciencia de la marca y la lealtad y estimula la demanda. La publicidad es un intento pagado de persuasión, mediado por las masas.<sup>112</sup>

Avitalisa quiere implementar un programa de publicidad mediante la utilización de medios comunicacionales de alto valor creativo, los mismos que permitan lograr un reconocimiento de la marca Pollo Andino en el mercado.

<sup>112</sup> O'GUIN, ALLEN, SEMENIK. Publicidad y Comunicación Integral de Marca. Cuarta Edición. Pág. 9

## ESTRATEGIA N.1 DE PUBLICIDAD

Utilización de publicidad exterior para mostrar las Bandejas de Presas de Pollo Andino por medio de vallas, mini vallas, paradas de bus, mostrando el producto para impactar en la mente del consumidor.

### TÁCTICAS ESTRATEGIA N.1 DE PUBLICIDAD

o Colocación de dos vallas gigantes en sitios de alto tránsito en la ciudad de Quito. La una valla será implementada en las calles Amazona y Japón en el centro norte de la ciudad, mientras que la segunda valla será instalada en la Av. De la Prensa y Zamora.

Los espacios serán contratados desde el 28 de Octubre del 2010 hasta el 25 de Septiembre del 2011 y el seguimiento de la implementación y mantenimiento de la vallas está a cargo del departamento de marketing.

Fotografía 5.13 Valla



o Colocación de 4 mini vallas en lugares estratégicos de alto tránsito de la ciudad de Quito. Las ubicaciones van a ser:

Av. República y Eloy Alfaro, Teniente Ortíz y Moro Moro, Av. Rodrigo de Chávez y Maldonado y Av. Patria y 10 de Agosto.

**Fotografía 5.14 Mini Vallas**



- Implementación de 5 paradas de buses con la imagen de las Bandejas de Presas de Polo Andino. Las paradas de más flujo de pasajeros son: Colon Camal, La Marín, Chillogallo, Cotocollao y Comité del Pueblo. La medición de la efectividad de la publicidad va a estar a cargo de la empresa de publicidad contratada por Avitalisa

**Fotografía 5.15 Parada de Bus**





- Realizar 10 Roll Ups para colocarlos en distintos puntos de las zonas de influencia, principalmente en los autoservicios. Este material va a distribuirse de la siguiente manera: 2 roll ups fijos para el DELIANDINO, 3 para eventos especiales, 3 para cuentas claves y 2 para actividades promocionales en los distribuidores. La persona a cargo de la coordinación de los diferentes eventos y su instalación es el supervisor de mercaderistas.

**Fotografía 5.16 Roll Up**



## **ESTRATEGIA N.2 DE PUBLICIDAD**

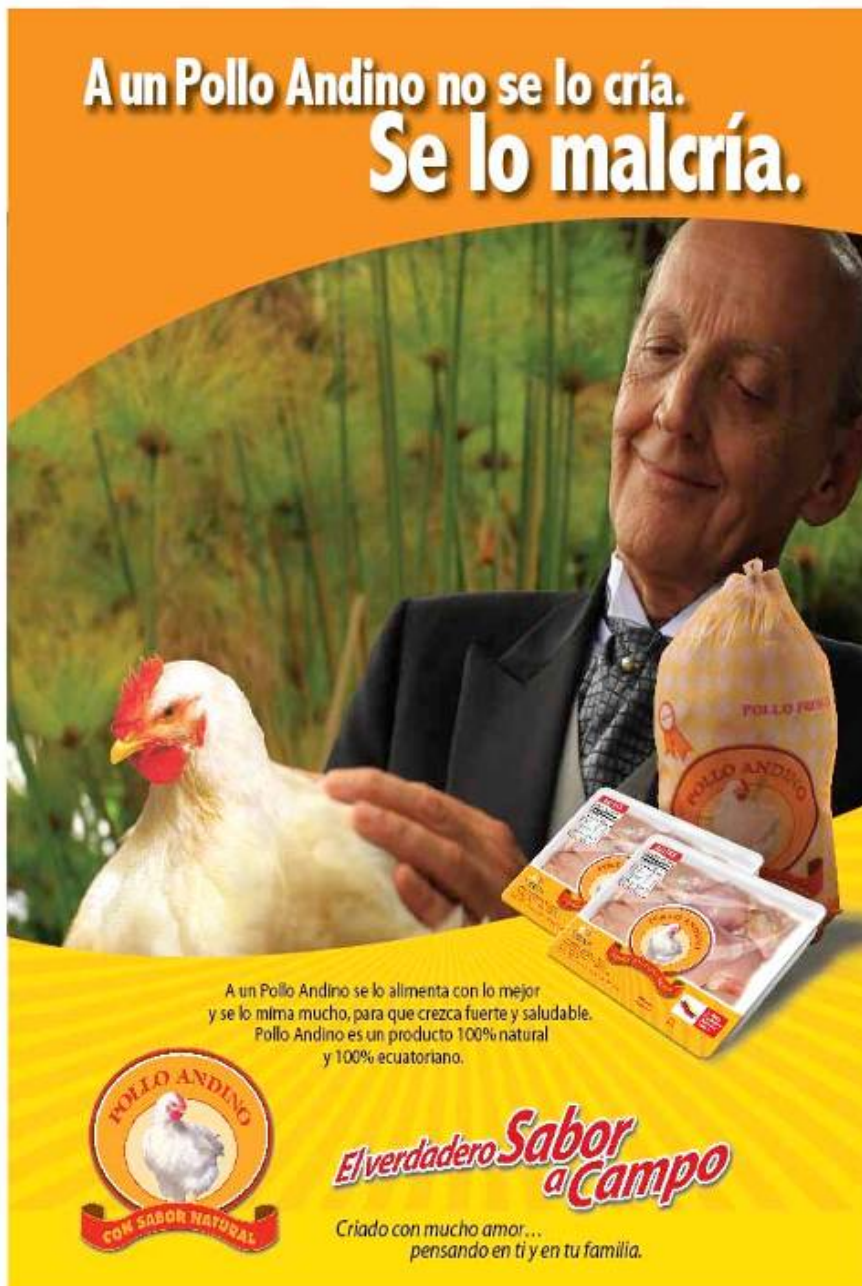
Colocar un anuncio en revistas especializadas en consumo de alimentos y dos revistas de alto porcentaje de lectura en la ciudad de Quito para informar la introducción del nuevo producto en el mercado.

## TACTICAS PARA ESTRATEGIA N.2 DE PUBLICIDAD

- o Diseñar la página publicitaria y contratar los medios que en este caso van a ser la Revista Vistazo y una publicación en la revista dominical Familia del diario El Comercio. También dos publicaciones en revistas de los autoservicios.

Fotografía 5.17 Aviso de Revista

AVISO REVISTA



**A un Pollo Andino no se lo cría.  
Se lo malcría.**

A un Pollo Andino se lo alimenta con lo mejor  
y se lo mimra mucho, para que crezca fuerte y saludable.  
Pollo Andino es un producto 100% natural  
y 100% ecuatoriano.

**El verdadero Sabor  
a Campo**

Criado con mucho amor...  
pensando en ti y en tu familia.

CON SABOR NATURAL

### **ESTRATEGIA N.3 DE PUBLICIDAD**

Colocación de material publicitario móvil, en la ciudad de Quito con el objetivo de tener otra alternativa publicitaria y llegar a una mayor cantidad de clientes potenciales, enfatizando en el conocimiento del producto y en la marca Pollo Andino.

#### **TÁCTICAS PARA ESTRATEGIAS N.3 DE PUBLICIDAD**

- Implementación de publicidad en medios alternativos como la publicidad móvil en un circuito de buses de mayor afluencia de pasajeros en la ciudad de Quito.

Según el asesoramiento de la empresa de publicidad la línea de buses integrados al sistema trolebús que recorren desde el Sur hasta el Norte de la ciudad e la que mas beneficios puede traer.

El contrato se va a realizar el primer semestre del año 2011 y el seguimiento interno estará dado por la Gerencia de Marketing y el externo por la empresa de publicidad que asesora a Avitalisa.

**Fotografía 5.17 Bus Lateral**



Fotografía 5.18 Bus Posterior



- o El Presupuesto que se va a utilizar para la campaña publicitaria es el siguiente:

**Cuadro 5.5 CAMPAÑA PUBLICITARIA PRODUCTO: Bandejas de Presas de Pollo Andino**

<b>Medio</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>	<b>Enero</b>	<b>\$</b>
<b>TV</b>	6,000		6,400	4,750	4750			6,400	4,750	4,750				<b>37,800</b>
<b>Vallas</b>	1,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	<b>37,400</b>
<b>Buses y Paradas</b>	-	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	<b>48,000</b>
<b>Prensa</b>	-				3,300							3,300		<b>6,600</b>
<b>Revistas</b>	-		850			850			850					<b>2,550</b>
												<b>TOTAL</b>	<b>131,950</b>	

### **5.2.2.4.3 Fuerza de Ventas**

Durante años la orientación dominante fue la de las ventas por medio de las transacciones, es decir una serie de transacciones en las que participan distintas compañías para una transacción independiente, a fin de entregar un producto a cambio de remuneración. Sin embargo en el ambiente tan competitivo de la actualidad los clientes saben que si establecen relaciones con sus proveedores obtendrán beneficios y han optado por la orientación a las ventas por medio de las relaciones.<sup>113</sup>

La fuerza de ventas de Avitalsa esta compuesta por 9 vendedores, 9 choferes, un Jefe de Ventas y un Gerente Nacional de Ventas que se encargan de atender a los clientes de 9 rutas de pollo procesado de la ciudad de Quito y alrededores. Sin embargo en el último tiempo se ha visto la necesidad de reestructurar estas rutas por el aumento d clientes de diferentes características y sus necesidades.

### **ESTRATEGIA 1 FUERZA DE VENTAS**

Mantener permanentemente motivada a la fuerza de ventas de Avitalsa con incentivos laborales y económicos.

### **TÁCTICAS ESTRATEGIA 1 FUERZA DE VENTAS**

- Diseñar un programa de compensación e incentivos para la fuerza de ventas de Avitalsa en el que esté incluido una nueva tabla de comisiones por ventas de las Bandejas de Pollo.
- Planificar 4 capacitaciones anuales a la fuerza de ventas con asesores externos, fuera de la ciudad
- Dotar a la fuerza de ventas 2 veces al año de uniformes apropiados para el trabajo en el campo.

### **ESTRATEGIA N.2 FUERZA DE VENTAS**

- Incremento de una ruta de venta con el personal que tenga el perfil adecuado para la nueva ruta de autoservicios.

---

<sup>113</sup> CHURCHILL, FORD, WALKER´S. Administración de Ventas. Séptima Edición. Pág. 4

## TÁCTICAS PARA ESTRATEGIA N.2 FUERZA DE VENTAS

- Se va a contratar a un vendedor y un chofer con un perfil un más elevado en cuanto a educación y gestión de ventas para colocarlos en la nueva ruta de autoservicios.
- Se va a incrementar las visitas a los autoservicios por parte de la empresa a “frecuencia seis”, es decir de lunes a sábado debido que los autoservicios requieren entregas estos días de la semana. Del cumplimiento de las tácticas de las estrategias de la fuerza de ventas se va a encargar el Gerente Nacional de Ventas en conjunto con el Jefe de Pollo Procesado que ha propuesto el siguiente presupuesto:

**Cuadro 5.6 PRESUPUESTO FUERZA DE VENTAS**

ACTIVIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Comisiones ventas bandejas	2	250	500
Capacitaciones Fuerza de Ventas	4	600	2400
Uniformes Fuerza de Ventas	18	25	450
Contratación de un vendedor	1	240	240
Contratación de un chofer	1	240	240
Incremento de frecuencia de visita	1	100	100
<b>TOTAL</b>			<b>3930</b>

RESUMEN PRESUPUESTO PROMOCIÓN	
ITEM	VALOR
PROMOCION DE VENTAS	8963
PUBLICIDAD	131950
FUERZA DE VENTAS	3930
<b>TOTAL</b>	<b>144843</b>

## INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores de gestión tienen la finalidad de guiar y controlar el desempeño objetivo y comportamental requerido para el logro de las estrategias organizacionales. Para medir el desempeño, se necesita evaluarlo a través de indicadores de desempeño. Estos indicadores deben ayudar a la gerencia para determinar cuan efectiva y eficiente ha sido el logro de los objetivos, y por ende, el cumplimiento de la metas.

**Cuadro 5.7 Indicadores de Gestión**

ACTIVIDAD	PARÁMETRO A MEDIR	RESPONSABLE SEGUIMIENTO	PERÍODO	COMPARATIVO
Introducción de Bandejas	Cobertura en Autoservicios	Gerente de Marketing /Gerente de Producto	mensual	cobertura Bandejas Andino/total autoservicios
Entrega de pedidos Bandejas	Ventas Bandejas Andino	Jefe de Ventas Avitalisa	semanal	Proyección de ventas vs. ventas reales
Promociones Autoservicios	Impacto de la promoción en las ventas	Jefe de Ventas Avitalisa	período promocional	Ventas en promoción vs. ventas normales
Monitoreo Publicidad Alternativa	Impacto de publicidad en buses y paradas	Gerente de Marketing	mensual	Sondeo de compra a clientes/número de llamadas
Introducción de Bandejas Light	Aceptación del producto	Jefe de Producto	mensual	Ventas de Bandejas Light en Autoservicios
Monitoreo de ruta de Bandejas	Efectividad de ruta de bandejas	Jefe de Ventas Avitalisa	mensual	Estudio de tiempos y Movimientos en rutas



**CAPITULO 6**  
**INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO**

## CAPITULO 6

### INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO

#### 6.1.1 INVERSIONES.

Aplicaciones que las personas naturales o jurídicas dan a sus fondos, tanto propios como ajenos, y que se realiza con el ánimo de obtener una rentabilidad o beneficio futuro.

Las decisiones de inversión son muy importantes pues implican la asignación de grandes sumas de dinero por un período de largo plazo, de esto dependerá el éxito o el fracaso de una organización.

Las inversiones tienen relación directa para poner en marcha el proyecto, así como la forma en que se financiarían dichas inversiones.

Por lo tanto las inversiones, determinan la cuantificación de todo aquello que la empresa requiere para operar y generar un bien o servicio; estas inversiones pueden clasificarse en tres grandes rubros que son:

**ACTIVOS FIJOS:** Conjunto de elementos patrimoniales adscritos a la sociedad de forma imprescindible para la propia actividad de la misma, se denominan también activos tangibles.<sup>227</sup>

**ACTIVOS DIFERIDOS:** Está integrado por valores cuya rentabilidad está condicionada generalmente, por el transcurso del tiempo, es el caso de inversiones realizadas por el negocio y que un lapso se convertirán en gastos. Así, se pueden mencionar los gastos de instalaciones, las primas de seguro, patentes de inversión, marcas, de diseños comerciales o es, asistencia técnica.

---

<sup>227</sup> NASSIR, Sapag, Chain, “Formulación y Evaluación de Proyectos”, Pág. 54, Ed. Mc Graw Hill, Bogotá, 2003

**CAPITAL DE TRABAJO:** Son aquellos que la empresa necesita para operar en un período de explotación.

Se puede decir que una empresa tiene un capital neto de trabajo cuando sus activos corrientes son mayores que sus pasivos a corto plazo, esto conlleva a que si una organización empresarial desea empezar alguna operación comercial o de producción debe manejar un mínimo de capital de trabajo que dependerá de la actividad a emprender.

El Capital de trabajo se sustenta en la medida en la que se pueda hacer un buen manejo sobre el nivel de liquidez, ya que mientras más amplio sea el margen entre los activos corrientes que posee la organización y que sus pasivos circulantes mayor será la capacidad de cubrir las obligaciones a corto plazo; el capital de trabajo permitirá financiar la primera producción antes de recibir ingresos.

### **INVERSIÓN TOTAL.**

La inversión está dada por los activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo, para el inicio de la ejecución del proyecto es necesario invertir en Activos Fijos: 70.359,60 USD, en Activos Diferidos: 2.155,00 USD, y, en Capital de Trabajo: 32.599,68 USD, por lo tanto la inversión total del proyecto es de **105.114,28** USD, la misma que se encuentra financiada por recursos propios y de terceros, para la puesta en marcha del proyecto.

**CUADRO No. 6.1  
INVERSIÓN TOTAL.**

Activo Fijo	70.359,60
Activo Diferido	2.155,00
Capital de Trabajo	32.599,68
<b>TOTAL</b>	<b>105.114,28</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

### 6.1.2 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS O TANGIBLES.

**CUADRO No. 6.2  
INVERSIÓN FIJA.**

<b>COSTO</b>	<b>TOTAL USD.</b>
Maquinaria y Equipo	62.934,00
Utensilios y Accesorios	642,6
Equipos de Computación	4.386,00
Equipos de Oficina	331,5
Muebles y Enseres	2065,50
Terreno	0,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>70.359,60</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.  
**ELABORADO POR:** Autor.

### MAQUINARIA Y EQUIPO.

**CUADRO No. 6.3  
MAQUINARIA Y EQUIPO**

<b>CONCEPTO</b>	<b>MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>V. TOTAL</b>
Camión Chevrolet NPR71	Unidad	1	33.200,00	33.200,00
Despresadora con banda de transporte	Unidad	1	5000	5.000,00
Cortadora de disco	Unidad	1	3000	3.000,00
Maquinas de sellado	Unidad	2	2000	4.000,00
Maquina de lavado	Unidad	1	2500	2.500,00
Cuarto Frío 5 metros x 6 metros	Unidad	1	14000	14.000,00
<b>SUBTOTAL</b>				61.700,00
2% Imprevistos				1234
<b>TOTAL</b>				<b>62.934,00</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.  
**ELABORADO POR:** Autor.

**UTENSILIOS Y ACCESORIOS.****CUADRO No. 6.4  
UTENSILIOS Y ACCESORIOS**

<b>CONCEPTO</b>	<b>MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>V. TOTAL</b>
Espátulas	Unidad	6	10	60,00
Bandejas metálicos	Unidad	6	10	60,00
Juego de cuchillos	Unidad	6	10	60,00
Kavetas de plástico	Unidad	50	2,5	125,00
Etiquetadoras	Unidad	5	4,00	20,00
Basureros Grandes	Unidad	10	10,00	100,00
Escobas	Unidad	10	1,00	10,00
Extintor	Unidad	3	65,00	195,00
<b>SUBTOTAL</b>				630,00
2% Imprevistos				12,60
<b>TOTAL</b>				<b>642,60</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.**ELABORADO POR:** Autor.**EQUIPOS DE COMPUTACIÓN.****CUADRO No. 6.5  
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN**

<b>CONCEPTO</b>	<b>MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>V. TOTAL</b>
Computadora	Unidad	5	800,00	4.000,00
Impresora	Unidad	3	100,00	300,00
<b>SUBTOTAL</b>				4.300,00
2% Imprevistos				86,00
<b>TOTAL</b>				<b>4.386,00</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.**ELABORADO POR:** Autor.

## EQUIPOS DE OFICINA.

**CUADRO No. 6.6**  
**EQUIPOS DE OFICINA**

<b>CONCEPTO</b>	<b>MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>V. TOTAL</b>
Teléfono	Unidad	5	15,00	75,00
Fax	Unidad	1	100,00	100,00
Calculadora	Unidad	5	15,00	75,00
Papelera	Unidad	5	8,00	40,00
Basurero	Unidad	5	2,00	10,00
Grapadora	Unidad	5	2,00	10,00
Perforadora	Unidad	5	3,00	15,00
<b>SUBTOTAL</b>				325,00
2% Imprevistos				6,50
<b>TOTAL</b>				<b>331,50</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

## MUEBLES Y ENSERES.

**CUADRO No. 6.7**  
**MUEBLES Y ENSERES**

<b>CONCEPTO</b>	<b>MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>V. TOTAL</b>
Escritorio	Unidad	5	190,00	950,00
Silla giratoria	Unidad	5	65,00	325,00
Sillas	Unidad	15	18,00	270,00
Archivador	Unidad	4	120,00	480,00
<b>SUBTOTAL</b>				2.025,00
2% Imprevistos				40,50
<b>TOTAL</b>				<b>2.065,50</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

### 6.1.3 INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS O INTANGIBLES

Las inversiones en activos diferidos o intangibles están representadas por aquellas cuyos beneficios se obtendrán en varios períodos. Este grupo tienen las características de que incluye valores intangibles, es decir está integrado por valores cuya recuperabilidad está condicionada generalmente por el transcurso del tiempo, es el caso de inversiones realizadas por el negocio y que en lapso de tiempo se convertirán en gastos.

Dentro de este grupo se encuentran comprendidos los gastos de organización atendidos anticipadamente y que se armonizan o difieren en varias anualidades. Los fondos para atender la amortización de bonos, las reclamaciones tributarias, las cuentas incobrables que se deban amortizarse en varias anualidades y los depósitos de garantía, son cuentas del activo diferido, entre otras.

**CUADRO No. 6.8**  
**INVERSIONES EN ACTIVOS DIFERIDOS**

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR TOTAL USD.</b>
Gasto puesta en marcha	450,00
Gasto de Organización	1.460,00
Gasto de patentes	245,00
<b>TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>2.155,00</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

#### **GASTOS DE PUESTA EN MARCHA.**

Denominada también etapa de prueba, consiste en el conjunto de actividades necesarias para determinar las deficiencias, defectos e imperfecciones de la instalación de la infraestructura de producción, a fin de realizar las correcciones del caso y poner la empresa, para el inicio de su producción normal.

Para empezar el funcionamiento de el área productora de bandejas de pollo Andino es necesario realizar inversiones que en un principios constituyen desembolsos que se deben asumir antes de percibir ingresos de esta manera se transforman en gastos que se incurre hasta que la planta alcance su funcionamiento adecuado.

Todos estos rubros están constituidos como capacitación al personal de la planta para el procesamiento de bandejas de pollo Andino y la utilización de medios informáticos y electrónicos, que facilitará la modernización de la Empresa.

**CUADRO No. 6.9  
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA**

CONCEPTO	COSTO USD.
Capacitación al personal	450,00
<b>TOTAL</b>	<b>450,00</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

### **GASTOS DE ORGANIZACIÓN.**

Constituyen los gastos en que se incurre para la constitución de la compañía, rubros que se deben cancelar por conceptos de trámites legales, estos comprenden honorarios de abogado, notarías, inscripciones en las instituciones públicas y privadas respectivamente.

**CUADRO No. 6.10  
GASTOS DE ORGANIZACIÓN**

CONCEPTO	COSTO USD.
Honorarios de abogado	600,00
Notario	200,00
Inscripción Registro Mercantil	60,00
Publicación Registro Oficial	600,00
<b>TOTAL</b>	<b>1460,00</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.



## **GASTOS DE PATENTES.**

Para el funcionamiento de la planta es necesario obtener permisos municipales que permitan el funcionamiento.

**CUADRO No. 6.11  
GASTOS DE PATENTES**

<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO USD.</b>
Permiso Municipal	220,00
Derechos de patente	25,00
<b>TOTAL</b>	<b>245,00</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

### **6.1.4 CAPITAL DE TRABAJO.**

El Capital de Trabajo está presentado por el capital adicional, distinto de la inversión en activo fijo y diferido, con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa, es decir hay que financiar la primera producción antes de recibir ingresos.

Por lo tanto, el Capital de Trabajo está dado por los recursos que la empresa necesita para operar en un período de explotación determinado.

Para tomar en consideración el cálculo del Capital de Trabajo en relación a este proyecto es necesario considerar el período inicial de producción, además se debe tomar en cuenta la fecha en que se recibirá el ingreso de divisas, de acuerdo a las condiciones de pago.

El capital de trabajo se encuentra formado por los siguientes rubros:

Costos de producción:

- **Materia Prima.-** Son aquellos materiales que se transforman por parte del producto final.
- **Materiales Directos.-** Son aquellos que intervienen en el proceso productivo y terminan formando parte del producto final.
- **Mano de Obra Directa.-** Se refiere al costo de la mano de obra de los trabajadores que participan en la transformación de los materiales en productos utilizando sus manos, herramientas y equipos.

#### Costos Indirectos de Fabricación:

- **Mano de Obra indirecta.-** Está dado por aquellos trabajadores que apoyan los procesos productivos en actividades de supervisión, vigilancia, limpieza, mantenimiento.
- **Materiales Indirectos.-** Son aquellos que participan en el proceso productivo, pero que no llegan a constituir parte integrante del producto terminado.
- **Suministros y Servicios.-** Corresponde a gastos por concepto de agua, energía eléctrica, asistencia técnica, seguros y repuestos de maquinaria y equipos.

#### Gastos Operacionales:

- **Gastos Administrativos.-** Comprenden todos los desembolsos en que se incurre, como pagos correspondientes al personal administrativo, adquisición de materiales de oficina, etc.
- **Gastos Ventas.-** Comprende todos los gastos que implica las operaciones logísticas del departamento de comercio exterior como sueldos, promoción y publicidad, teléfono, materiales de oficina, gastos de representación.

Para la determinación del Capital de Trabajo es necesario el costo de producción y comercialización durante el período de gracia, se describe a continuación.

**CUADRO No. 6.12  
CAPITAL DE TRABAJO.**

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR MENSUAL USD.</b>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	
Compras	10.355,04
Materiales Directos	1.151,22
Mano de Obra Directa	2034,81
<b>TOTAL</b>	<b>13.541,08</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	
Mano de Obra Indirecta	714,61
Insumos	306,00
Mantenimiento	59,26
Gastos Administrativos	1.948,12
Gasto de Ventas	16011,39
Seguro	19,23
<b>TOTAL</b>	<b>19.058,60</b>
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>32.599,68</b>

FUENTE: Investigación Propia.  
ELABORADO POR: Autor.

## **6.2 FINANCIAMIENTO.**

Se refiere al conjunto de acciones, trámites y demás actividades destinadas a la obtención de los fondos necesarios para financiar la inversión; por lo general se refiere a la obtención de préstamos

La estructura de las fuentes de financiamiento está dada por recursos propios y de terceros, los mismos que permiten financiar las operaciones para el funcionamiento de la empresa.

### 6.2.1 FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

La mejor alternativa como fuente de financiamiento para este tipo de proyecto y tomando en cuenta que el monto de endeudamiento no es muy alto, se recomienda que se aplique un préstamo para pequeñas empresas en una entidad bancaria de prestigio y calidad comprobadas, como puede ser la Corporación Financiera Nacional.

El proyecto será financiado el **76.22 %** correspondiente al total de la inversión con la CFN con un plazo de 5 años, con una tasa de interés del 12% anual para créditos, con pagos semestrales.

### 6.2.2 ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO.

El proyecto se encuentra financiado con el **23.78 %** con recursos propios y el **76.22 %** restante por un préstamo a través de los fondos del Banco.

**CUADRO No. 6.13  
ESTADO DE FUENTES Y DE USOS.**

INVERSIÓN	VALOR USD.	% INV. TOTAL	RECURSOS PROPIOS		RECURSOS TERCEROS	
			%	VALORES	%	VALORES
Activos Fijos	70.359,60	66,94%	9,51%	10.000,00	57,42%	60.359,60
Activos Diferidos	2.155,00	2,05%	1,90%	2.000,00	0,15%	155,00
Capital de Trabajo	32.599,68	31,01%	12,37%	13.000,00	18,65%	19.599,68
<b>Inversión Total</b>	<b>105.114,28</b>	<b>100,00%</b>	<b>23,78%</b>	<b>25.000,00</b>	<b>76,22%</b>	<b>80.114,28</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

## TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO.

Las condiciones del crédito son:

<b>1. Monto</b>	<b>80.114,28</b>	
<b>2. Interés</b>	12 % anual =	5,83% semestral
<b>3. Plazo</b>	5	años
<b>4. Período de pago</b>	Semestral =	10 periodos
<b>5. Forma de amortización</b>	Dividendo Constante	

### Amortización Dividendo Constante.

Una vez conocido el tipo semestral, pasamos a calcular el valor de  $A_0$  (valor actual de una renta unitaria, pospagable, de 10 semestres de duración, con un tipo de interés semestral del 5,83%)

$$A_0 = (1 - (1 + i)^{-n}) / i$$

luego,  $A_0 = (1 - (1 + 0,583)^{-20}) / 0,0583$

$$A_0 = 7.42$$

A continuación se calcula el valor de la cuota constante

$$\text{luego, } M = 80.114,28 / 7.42$$
$$M = 10.797,49$$

Por lo tanto, la cuota constante semestral se eleva a 10.797,49 dólares

**CUADRO No. 6.14  
TABLA DE AMORTIZACIÓN**

<b>PERIODO</b>	<b>AMORTIZACIÓN</b>	<b>INTERÉS</b>	<b>DIVIDENDO</b>	<b>SALDO</b>
0				80.114,28
1	6.126,79	4.670,70	10.797,49	73.987,49
2	6.483,98	4.313,51	10.797,49	67.503,51
3	6.862,00	3.935,49	10.797,49	60.641,51
4	7.262,06	3.535,43	10.797,49	53.379,45
5	7.685,44	3.112,05	10.797,49	45.694,01
6	8.133,51	2.663,98	10.797,49	37.560,51
7	8.607,69	2.189,80	10.797,49	28.952,81
8	9.109,53	1.687,96	10.797,49	19.843,29
9	9.640,62	1.156,87	10.797,49	10.202,67
10	10.202,67	594,82	10.797,49	0,00

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

### **6.3 PRESUPUESTO DE COSTOS**

Es la suma de todos los elementos que se utilizan en la elaboración de los productos, es decir todos los gastos invertidos por la empresa en el proceso de producción y comercialización.

Este rubro es importante porque se encuentra en relación directa con el valor del precio final, por lo que con una mayor eficiencia de producción y minimizando los desperdicios se obtendrá un costo de producción menor, que será competitivo.

Por su naturaleza existen dos tipos de costos: Fijos y Variables.

#### **COSTOS VARIABLES.**

Es aquel costo que tiene relación directa con el volumen de producción, es decir si se incrementa la producción este tipo de costos se incrementan.

Dentro de la naturaleza de los costos variables tenemos los siguientes:

**a.- Compras.**

Son aquellos que intervienen en el proceso de comercialización y terminan formando parte de la venta final; constituye la base del proyecto, en el presente caso de estudio estará constituido las compras necesarias para comercializar las bandejas de pollo Andino, el mismo que se comprara así:

**Cuadro 6.15**  
**MATERIA PRIMA**

peso pollo procesado	1,8
peso pollo bandeja kg	0,85

<b>Materia prima Bandeja Medium 4p</b>	
<b>pollos / día en pie 1,8 kg</b>	200
<b>pollo para bandeja 850 gr</b>	0,47
<b>precio usd \$/ kg</b>	1,4100
<b>TOTAL SEMANAL usd \$</b>	2.538,00
<b>TOTAL MENSUAL usd \$</b>	10.152,00

<b>Numero de Bandejas día</b>	<b>378</b>
<b>Numero de Bandejas mes</b>	<b>8.311</b>

La inversión de este rubro es de **124.260,48** USD, anuales.

**CUADRO No. 6.16****COMPRAS**

DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL POR MES	COSTO ANUAL
<b>Elaboración</b>		
Materia prima	10.152,00	121.824,00
2% imprevistos		2436
<b>TOTAL</b>		<b>124.260,48</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

**b.- Materiales Directos.**

Son aquellos materiales que forman parte del producto, así tenemos el siguiente rubro que corresponde a la cantidad de **13.814,66** USD, anuales.

**CUADRO No. 6.17****MATERIALES DIRECTOS.**

CONCEPTO	Costo por unidad	Cantidad por mes	Valor Mensual	Valor Anual
Bandeja medium 4P con Pañal	0,10	8.311	831,11	9.973,33
Film plástico impreso	0,03	8.311	249,33	2.992,00
Etiqueta Tact. Nut	0,0058	8.311	48,20	578,45
Subtotal			297,54	13.543,79
2% Imprevistos				270,88
<b>Total Insumos</b>				<b>13.814,66</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

**c.- Mano de Obra Directa.**

Está constituido por aquellos trabajadores que participan en el transporte de los productos finales utilizando herramientas y equipos.



La mano de obra directa para el proyecto se encuentra determinada por el requerimiento del personal que participa en el proceso de compra y bodegaje de bandejas de pollo Andino, ese rubro es **24.417,77** USD, anuales.

**CUADRO No. 6.18**

**MANO DE OBRA DIRECTA.**

<b>DETALLE</b>	<b>Pago mensual (7 empleados)</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Operarios	1.994,92	23.938,99
Subtotal	1994,916	23.938,99
2% Imprevistos		478,78
<b>Total</b>		<b>24.417,77</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

**d.- Insumos.**

En el proyecto son indispensables los insumos para apoyar los procesos de producción y comercialización de bandejas de pollo Andino, como: agua potable, energía eléctrica, teléfono, el monto que implica este rubro es de **3.672,00** USD, anuales.

**CUADRO No. 6.19**  
**INSUMOS.**

<b>CONCEPTO</b>	<b>MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD SEMESTRAL</b>	<b>CANTIDAD ANUAL</b>	<b>COSTO SEMESTRAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Agua potable	m <sup>3</sup>	360	720	300,00	600,00
Luz Eléctrica	Kilowatts	1.500	3.000	900,00	1.800,00
Teléfono	Minutos	3.000	6.000	600,00	1.200,00
<b>SUBTOTAL</b>				1.800,00	3.600,00
2% Imprevistos				36,00	72,00
<b>TOTAL</b>				<b>1.836,00</b>	<b>3.672,00</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

## **COSTOS FIJOS.**

Son aquellos que no guardan con el volumen de ventas, su monto total permanece constante a través del período, es decir venda o no la empresa se tendrá que incurrir en esos costos.

### **a.- Mano de Obra Indirecta.**

Está dada por aquellos trabajadores que apoyan los procesos productivos en actividades de supervisión, vigilancia, limpieza, mantenimiento. El rubro de mano indirecta es de **8.575,29** USD, anuales.

**CUADRO No. 6.20**

#### **MANO DE OBRA INDIRECTA.**

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR SEMESTRAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Supervisor Operaciones	415,61	2.493,65	4.987,29
Conserje	284,99	1.709,93	3.419,86
Subtotal	415,6075	2.493,65	8.407,15
2% Imprevistos		49,87	168,14292
<b>TOTAL</b>		<b>2.543,52</b>	<b>8.575,29</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

### **b.- Reparación y Mantenimiento.**

Este valor está dado en función de de los activos fijos que dispone la empresa de producción y comercialización y venta de bandejas de pollo Andino.

**CUADRO No. 6.21  
REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO**

<b>CONCEPTO</b>	<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>PORCENTAJE ANUAL</b>	<b>VALOR SEMESTRAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Maquinaria y Equipos	62.934,00	1%	314,67	629,34
Construcción	0,00	1%	0,00	0,00
Equipos de computación	4.386,00	1%	21,93	43,86
Equipos de oficina	331,5	1%	1,66	3,32
Muebles y Enseres	2065,50	1%	10,33	20,66
Subtotal			348,59	697,17
2% Imprevistos			6,97	13,94
<b>TOTAL</b>			<b>355,56</b>	<b>711,11</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

**c.- Seguros.**

El bienestar y la garantía de la inversión en activos fijos son medidas que se deben tomar con la contratación de seguros para prevenir siniestros, de una manera se garantiza la actividad de producción y comercialización de la empresa.

**CUADRO No. 6.22  
SEGUROS.**

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR INICIAL</b>	<b>%</b>	<b>SEGURO SEMESTRAL</b>	<b>SEGURO ANUAL</b>
Construcciones	0,00	0,25%	0,00	0,00
Maquinaria y Equipos	62.934,00	0,25%	78,67	157,34
Utensilios y Accesorios	642,6	0,25%	0,80	1,61
Equipos de Computación	4.386,00	1,50%	32,90	65,79
Equipo de Oficina	331,5	0,25%	0,41	0,83
Muebles y Enseres	2065,50	0,25%	2,58	5,16
<b>TOTAL</b>			<b>115,36</b>	<b>230,72</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

#### **d.- Depreciación.**

Estimación del desgaste o pérdida del valor que sufre un activo fijo por su utilización en la actividad productiva, por el paso del tiempo o por la aparición de métodos de producción más eficientes.

La Depreciación no implica una salida de dinero efectivo de la empresa ya que es una cuenta de reserva para dar de baja un activo fijo y poder ser substituido por otro cuando haya cumplido la vida útil.

**CUADRO No. 6.23**

#### **DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS.**

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>	<b>%</b>	<b>VIDA ÚTIL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>
Construcciones	0,00	5,00%	20	0,00
Maquinaria y Equipos	62.934,00	10,00%	10	6.293,40
Utensilios y Accesorios	642,6	10,00%	10	64,26
Equipos de Computación	4.386,00	33,33%	3	1.461,85
Equipo de Oficina	331,5	10,00%	10	33,15
Muebles y Enseres	2065,50	10,00%	10	206,55
<b>TOTAL</b>				<b>8.059,21</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

#### **e.- Amortización.**

Es la pérdida de valor de un activo financiero por medio de su pago, es aplicable para los activos diferidos, es decir los activos intangibles que constituyen parte integrante del proyecto. Por lo tanto consiste en ir dando de baja al activo diferido de acuerdo a la norma de contabilidad.

**CUADRO No. 6.24  
AMORTIZACIÓN.**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTO</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>AÑOS</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Gastos puesta en marcha	450,00	20%	5	90
Gastos de Organización	1.460,00	20%	5	292
Gastos de Patentes	245,00	20%	5	49
<b>TOTAL</b>				<b>431</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

**GASTOS ADMINISTRATIVOS.**

Se encuentran constituidos por aquellos rubros que se deben incurrir para el funcionamiento de las actividades administrativas globales de una empresa, es decir la operación general de la empresa.

**CUADRO No. 6.25  
GASTOS ADMINISTRATIVOS.**

<b>GASTOS PERSONALES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR SEMESTRAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Jefe de ventas	1	1.187,45	7.124,70	14.249,40
Secretaria	1	356,24	2.137,41	4.274,82
Contador	1	356,24	2.137,41	4.274,82
<b>TOTAL PERSONAL</b>			9.262,11	22.799,04
<b>GASTOS GENERALES</b>				
Suministros de Oficina	1 set	10	60,00	120,00
<b>Total Suministros de oficina</b>			61,20	120,00
Subtotal gastos				22.919,04
2% Imprevistos			1,20	458,38
<b>TOTAL</b>			<b>9.323,31</b>	<b>23.377,42</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

## GASTOS DE VENTAS.

Son aquellos desembolsos relacionados con la logística de las ventas, tanto la publicidad y propaganda necesarias para la venta y comercialización de bandejas de pollo Andino.

**CUADRO No. 6.26**  
**GASTOS DE VENTAS.**

<b>GASTOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR SEMESTRAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
<b>GASTOS PERSONALES</b>				
Vendedor	1	771,84	4.631,06	9.262,11
<b>Total Personal</b>				9.262,11
<b>GASTOS GENERALES</b>				
Inversión en producto	1 set	723,82	4.342,90	8.685,80
Tácticas de precio	1 set	833,33	5.000,00	10.000,00
Estrategia plaza	1 set	1640,83	9.845,00	19.690,00
Promoción de ventas	1 set	746,92	4.481,50	8.963,00
Campaña publicitaria del producto	1 set	10995,83	65.975,00	131.950,00
<b>Subtotal</b>				179.288,80
2% Imprevistos				3.585,78
<b>Total Gastos Generales</b>				182.874,58
<b>TOTAL COSTO VENTAS</b>				<b>192.136,69</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

## GASTOS FINANCIEROS.

Son los gastos que se deben incurrir por el préstamo adquirido, es decir son los intereses que se han generado por esta operación como resultado del financiamiento.

**CUADRO No. 6.27**  
**GASTOS FINANCIEROS**

<b>PERIODO</b>	<b>INTERÉS</b>
0	
1	4.670,70
2	4.313,51
3	3.935,49
4	3.535,43
5	3.112,05
6	2.663,98
7	2.189,80
8	1.687,96
9	1.156,87
10	594,82

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

La determinación del costo está dada por la operación matemática de dividir el costo total para el número de unidades producidas en un período, en este caso durante la comercialización anual.

Los Costos Totales establecidos para el primer año se detallan a continuación.

**CUADRO No. 6.28**  
**COSTOS DE PRODUCCION PARA EL AÑO 1.**

RUBROS	COSTOS	
	FIJOS	VARIABLES
Compras		124.260,48
Materiales Directos		13.814,66
Mano de Obra Directa		24.417,77
Mano de Obra Indirecta	8.575,29	
Insumos		3.672,00
Reparación y Mantenimiento	711,11	
Seguros	230,72	
Depreciación	8.059,21	
Amortización	431	
<b>Subtotales</b>	<b>18.007,34</b>	<b>166.164,91</b>
<b>Total de Costo de Producción</b>	<b>184.172,25</b>	
Gastos Administrativos	23.377,42	
Gastos Financieros	8.984,21	
Gastos de Ventas	192136,69	
<b>Subtotales</b>	<b>224.498,32</b>	
<b>Costo Total</b>	<b>408.670,58</b>	
<b>Unidades Vendidas</b>	<b>121.824,00</b>	
<b>Costo Unitario</b>	<b>3,35</b>	

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Auto



**CUADRO No. 6.29**

**COSTOS DE PRODUCCIÓN PROYECTADOS PARA LOS 10 AÑOS DE VIDA UTIL DEL PROYECTO**

<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN PROYECTADOS PARA LOS 10 AÑOS DE VIDA UTIL DEL PROYECTO</b>						
<b>AÑO: 2.010 - 2.014</b>						
<b>RUBROS</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Materia Prima		124.260,48	135.443,92	147.633,88	160.920,93	175.403,81
Materiales Directos		13.814,66	15.057,98	16.413,20	17.890,39	19.500,52
Mano de Obra Directa		24.417,77	26.615,37	29.010,75	31.621,72	34.467,68
Insumos		3.672,00	4.002,48	4.362,70	4.755,35	5.183,33
<b>VARIABLES</b>		<b>166.164,91</b>	<b>181.119,76</b>	<b>197.420,53</b>	<b>215.188,38</b>	<b>234.555,34</b>
Mano de Obra Indirecta		8.575,29	9.347,06	10.188,30	11.105,25	12.104,72
Reparación y Mantenimiento		711,11	775,11	844,87	920,91	1.003,79
Seguros		230,72	251,49	274,12	298,79	325,69
Depreciación		8.059,21	8.059,21	6.597,36	6.597,36	0,00
Amortización		431	431	431	431	431
<b>FIJOS</b>		<b>18.007,34</b>	<b>18.863,88</b>	<b>18.335,66</b>	<b>19.353,31</b>	<b>13.865,20</b>
<b>Total Costo de Producción</b>		<b>184.172,25</b>	<b>199.983,64</b>	<b>215.756,19</b>	<b>234.541,70</b>	<b>248.420,54</b>
Gasto Administrativo		23.377,42	25.481,39	27.774,71	30.274,44	32.999,14
Gasto de Ventas		192.136,69	209.428,99	228.277,60	248.822,58	271.216,61
Gasto Financiero		8.984,21	7.470,92	5.776,03	3.877,76	1.751,69
<b>Total gastos</b>		<b>224.498,32</b>	<b>242.381,30</b>	<b>261.828,35</b>	<b>282.974,78</b>	<b>305.967,44</b>
<b>Costo total</b>		<b>408.670,58</b>	<b>442.364,94</b>	<b>477.584,54</b>	<b>517.516,48</b>	<b>554.387,98</b>
Unidades producidas		121.824,00	132.788,00	144.738,00	157.764,00	171.962,00
<b>Costo Unitario</b>		<b>3,35</b>	<b>3,33</b>	<b>3,30</b>	<b>3,28</b>	<b>3,22</b>

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autor.

### **6.3.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS.**

Es la planificación de la empresa en proyección al comportamiento en diez años del flujo de efectivo, por concepto de las ventas, es decir que los ingresos son provenientes de la comercialización y venta de bandejas de pollo Andino.

El presupuesto tomará como base la demanda total del producto a satisfacer en el estudio de mercado, teniendo muy en cuenta como limitante, la máxima capacidad de producción instalada de la planta, de esta manera los datos se encuentran planificados en base a la producción y el volumen de ventas.

#### **INGRESOS POR VENTAS.**

Los ingresos están dados por las operaciones que realiza la empresa, esto es cuantificable en un período de tiempo, está relacionado directamente con el volumen de ventas.

#### **PRECIO DE VENTA.**

Para establecer el precio de venta de las bandejas de Pollo Andino es necesario analizar el costo de oportunidad de mercado ya que se establecerá en base al costo de producción, considerando como un criterio la tasa activa y pasiva de interés, más la suma de el asa de riesgo país otorgado por el Banco Central del Ecuador, más la tasa de inflación anual.

La tasa de interés en el mercado financiero está determinada por la tasa activa correspondiente 12% anual, mientras que la tasa pasiva es de 4% anual.

El riesgo país que registra el Banco Central del Ecuador es de 5,61% anual

De acuerdo al criterio anteriormente mencionado se obtiene una tasa del 10.10 % que representa el costo de oportunidad de mercado, la misma que permite ser

competitiva durante los diez años de vida del proyecto por cuanto se mantendrá el precio de venta constante durante ese período, obteniendo un margen de utilidad, ya que los costos disminuirán al transcurrir los años debido a que se incrementan las utilidades producidas y se disminuyen los gastos. Luego, se calcula una utilidad del 15% .

**CUADRO No. 6.30**

<b>PRESUPUESTO DE INGRESOS PROYECTADO</b>						
<b>AÑOS: 2010 – 2014</b>						
<b>VENTAS</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Unidades producidas		121.824,00	132.788,00	144.738,00	157.764,00	171.962,00
Precio Unitario		3,86	3,83	3,79	3,77	3,71
<b>Total Ingresos</b>		<b>469.971,16</b>	<b>508.719,68</b>	<b>549.222,22</b>	<b>595.143,95</b>	<b>637.546,18</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

## **6.4 EVALUACIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA Y PLAN DE PRODUCCIÓN**

La evaluación de proyectos permite una medición del nivel de utilidad que obtiene dicho empresario como justo rédito al riesgo de utilizar sus recursos económicos en la alternativa de inversión elegida.

Los beneficios de la evaluación de proyectos permitirán determinar si es factible o no, es decir que por medios matemáticos, financieros facilitará analizar las proyecciones para la toma de decisiones, ya que permitirá evitar posibles desviaciones y problemas a largo plazo. De esta manera se mide una mayor rentabilidad de los recursos al poner en marcha el proyecto con relación a los intereses que percibiría por parte de la banca.

Las técnicas utilizadas cuando la inversión produce ingreso por si misma, es decir que permite medir por medio de los indicadores financieros tales como: Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

### **6.4.1 ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL.**

Este balance se realiza al constituirse una sociedad y contendrá la representación de las aportaciones realizadas por los socios.

Está constituido en forma ordenada por todas las cuentas contables de la empresa al momento de comenzar el ciclo contable, es decir se encuentra conformada por cuentas de activo, pasivo y patrimonio de este modo permitirá establecer la situación financiera de la empresa.

**CUADRO No. 6.31**  
**ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL**  
**AÑO 2010**  
**EN DÓLARES.**

<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b>Activo Disponible</b>		<b>Pasivo a largo plazo</b>	
Caja Bancos	32.599,68	Préstamo por pagar	80.114,28
		<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>80.114,28</b>
<b>Activo Fijo</b>			
Construcciones	0,00	<b>PATRIMONIO</b>	
Maquinaria y Equipos	62.934,00	Capital Social	<b>25.000,00</b>
Utensilios y Accesorios	642,6		
Equipos de Computación	4.386,00		
Muebles y Enseres	2065,50		
Equipos de Oficina	331,5		
Terreno	0,00		
<b>Activo Diferido</b>			
Gastos de puesta en marcha	450,00		
Gastos de organización	1.460,00		
Gastos de patentes	245,00		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>105.114,28</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>105.114,28</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.  
**ELABORADO POR:** Autor.

Los resultados en el análisis del estado de situación inicial evidencia que el valor por activos corresponde a **105.114,28 USD**, pasivos corresponde a **80.114,28 USD**, donde consta el pasivo a largo plazo por el préstamo otorgado a través de la Entidad Bancaria, mientras que los recursos propios correspondientes al patrimonio es de **25.000,00 USD**

#### **6.4.2 ESTADO DE RESULTADO.**

Es el documento contable que corresponde al análisis o al detalle de las cifras y datos provenientes del ejercicio económico de la empresa durante un período determinado.

Este instrumento contable permite determinar la utilidad neta del ejercicio económico de la empresa, así como también los sueldos y utilidades de los trabajadores, y los impuestos establecidos por la ley tributaria que debe cumplir la organización.

CUADRO No. 6.32

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
AÑOS: 2010 – 2014						
EN DÓLARES						
RUBROS	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Ventas Netas		469.971,16	508.719,68	549.222,22	595.143,95	637.546,18
- Costo de Producción		184.172,25	199.983,64	215.756,19	234.541,70	248.420,54
<b>= UTILIDAD BRUTA</b>		<b>285.798,91</b>	<b>308.736,04</b>	<b>333.466,03</b>	<b>360.602,25</b>	<b>389.125,64</b>
- Gastos de Administración		23.377,42	25.481,39	27.774,71	30.274,44	32.999,14
-Gastos de Ventas		192.136,69	209.428,99	228.277,60	248.822,58	271.216,61
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>70.284,80</b>	<b>73.825,66</b>	<b>77.413,72</b>	<b>81.505,23</b>	<b>84.909,89</b>
- Gastos Financieros		8.984,21	7.470,92	5.776,03	3.877,76	1.751,69
<b>= UTILIDAD ANTES de PARTICIPACIÓN</b>		<b>61.300,59</b>	<b>66.354,74</b>	<b>71.637,68</b>	<b>77.627,47</b>	<b>83.158,20</b>
- 15% de Participación Trabajadores		9.195,09	9.953,21	10.745,65	11.644,12	12.473,73
<b>= UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS</b>		<b>52.105,50</b>	<b>56.401,53</b>	<b>60.892,03</b>	<b>65.983,35</b>	<b>70.684,47</b>
- 25% Impuesto a la Renta		13.026,37	14.100,38	15.223,01	16.495,84	17.671,12
<b>= UTILIDAD NETA</b>		<b>39.079,12</b>	<b>42.301,15</b>	<b>45.669,02</b>	<b>49.487,51</b>	<b>53.013,35</b>

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autor.



### 6.4.3 FLUJO DE CAJA.

El flujo de caja es la expresión de una magnitud económica realizada de una cantidad por unidad de tiempo, es decir entrada o salida de fondos de caja.

El análisis financiero de este instrumento contable es importante por cuanto permite determinar el comportamiento de ingresos y egresos de la empresa, es decir el movimiento de efectivo.

	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Costo / Beneficio		4,71	4,73	4,72	4,74	4,69

**CUADRO No. 6.33**

<b>FLUJO DE CAJA</b>						
<b>Años</b>	<b>Utilidad Neta</b>	<b>Depreciación y Amortización (+)</b>	<b>Capital de trabajo (+)</b>	<b>Valor Residual (+)</b>	<b>Inversión (-)</b>	<b>Préstamo (+)</b>
0					105.114,28	80.114,28
1	0,00	0,00				
2	39.079,12	8.490,21				
3	42.301,15	8.490,21				
4	45.669,02	7.028,36			4.386,00	
5	49.487,51	7.028,36				

**FUENTE:** Investigación Propia.

ELABORADO POR: **Autor.**

#### 6.4.4 VALOR ACTUAL NETO.

El Valor Actual Neto significa traer a valores de hoy los flujos futuros y se calculan sacando la diferencia entre todos los ingresos y los egresos o en su defecto el flujo neto de caja expresado en moneda actual a través de una tasa de descuento específica.

Por medio de este instrumento se podrá medir si existe riesgo o no al invertir en este proyecto, lo que permitirá al accionista la toma de decisiones al momento de analizar el costo beneficio, es decir el Valor Actual Neto se obtiene descontando el flujo de ingresos netos del proyecto, usando para ello la tasa de descuento que represente el costo de oportunidad de los recursos económicos que requiere el proyecto.

Para proceder al cálculo se establecerá una tasa que representa el costo de oportunidad de la siguiente forma:

$i = \text{tasa pasiva (recursos propios)} + \text{tasa activa (recursos de terceros)} + \text{riesgo país}$

$i = 0,04 (23,78\%) + 0,012 ( 76,22 \%)$

**$i = 10,10 \%$**

**CUADRO No. 6.34**  
**VALOR ACTUAL NETO**  
**EN DÓLARES**

<b>VALOR ACTUAL NETO</b>		
<b>USD.</b>		
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJO</b>	<b>FLUJO ACTUALIZADO</b>
	<b>EFFECTIVO</b>	
0	-25.000,00	-25.000,00
1	-12.610,77	-11.454,20
2	33.445,28	27.591,89
3	34.972,41	26.205,68
4	30.594,16	20.822,45
5	36.672,59	22.670,34
<b>TOTAL</b>		<b>60.836,16</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

#### **6.4.5 TASA INTERNA DE RETORNO.**

La tasa interna de retorno nos indica el porcentaje de rentabilidad que obtendrá el inversionista por la decisión de invertir en una alternativa de inversión seleccionada.

Por medio de este instrumento se puede evaluar el proyecto ya que cuando la TIR es mayor que la tasa de oportunidad, el rendimiento que obtendrá el inversionista realizando la inversión es mayor que el que obtendrá en la mejor alternativa, por lo tanto conviene realizar la inversión.

**FÓRMULA:**

$$TIR = tm + (TM - tm) * (VAN^{tm} / (VAN^{tm} - VAN^{TM}))$$

$$TIR = 54 \%$$

**CUADRO No. 6.35**  
**TASA INTERNA DE RETORNO**

<b>CUADRO DE TASA INTERNA DE RETORNO</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJO</b>	<b>TASA</b>	<b>TASA</b>
	<b>EFFECTIVO</b>	<b>PESIMISTA</b>	<b>OPTIMISTA</b>
0	-25.000,00	-25.000,00	-25.000,00
1	-12.610,77	-9.007,69	-7.881,73
2	33.445,28	23.889,48	20.903,30
3	34.972,41	24.980,30	21.857,76
4	30.594,16	21.852,97	19.121,35
5	36.672,59	26.194,70	22.920,37
		<b>62.909,77</b>	<b>51.921,05</b>

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

#### **6.4.6 PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.**

Este período está determinado por el tiempo que debe transcurrir para recuperar la inversión, es decir en donde el flujo acumulado se convierte en positivo a partir de ese momento la empresa contaría con los recursos para cubrir los egresos necesarios durante la vida útil del proyecto.

**CUADRO No. 6.36**

<b>AÑOS</b>	<b>FLUJO</b>	<b>FLUJO</b>	<b>FLUJO</b>
	<b>EFFECTIVO</b>	<b>ACTUALIZADO</b>	<b>ACUMULADO</b>
0	-25.000,00	-25.000,00	-25.000,00
1	-12.610,77	-11.454,20	-36.454,20
2	33.445,28	27.591,89	-8.862,31
3	34.972,41	26.205,68	17.343,37
4	30.594,16	20.822,45	38.165,82
5	36.672,59	22.670,34	60.836,16

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

El presente proyecto se recuperara al tercer año de su operación.

**CUADRO No 6.37**  
**FLUJOS NETOS GENERADOS PARA CALCULOS DEL VAN y TIR**

Escenarios	Tasa de descuento	Flujo de caja 1	Flujo de caja 2	Flujo de caja 3	Flujo de caja 4	Flujo de caja 5
<b>MODERADO</b>	10,10%	39.079,12	42.301,15	45.669,02	49.487,51	53.013,35
<b>OPTIMISTA</b>	10,10%	84.821,66	91.849,47	99.221,21	107.551,07	115.357,59
<b>PESIMISTA</b>	10,10%	12.360,03	13.375,66	14.434,69	15.638,23	16.738,03

ESCENARIO	MODERADO	OPTIMISTA	PESIMISTA
<b>Valor Actual Neto</b>	60.836,16	205.534,59	-23.780,30
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	54%	116%	-3%

**FUENTE:** Investigación Propia.

**ELABORADO POR:** Autor.

Se describe en el presente cuadro que el Valor Actual Neto de los flujos de efectivo de la empresa AVITALSA , en relación a su nuevo producto bandejas de pollo Light, el escenario moderado y optimista es positivo, cuyos valores son usd \$ 60.836,16 y usd \$ 205.534,59 respectivamente, lo que significa que el desarrollo y producción de bandejas de pollo litgth es factible o viable en la empresa AVITALSA.

Por el contrario se observa que en el escenario pesimista el Valor Actual Neto tiene un valor negativo de usd \$ -23.780,30 , lo que significa que el proyecto no genera la rentabilidad esperada para el inversionista de la empresa AVITALSA.

En relación a la Tasa Interna de Retorno TIR los escenarios moderados y optimista tiene valores positivos, lo que significa que la inversión recuperará los gastos y el capital invertido. Pero la TIR en el escenario pesimista tiene un valor negativo de -3 % lo que significa que no se recuperará la inversión y por tanto no será factible o viable implementar dicho proyecto.

## **RELACION COSTO BENEFICIO.**

El análisis de costo-beneficio es una técnica importante dentro del ámbito de la teoría de la decisión. Pretende determinar la conveniencia de un proyecto mediante la enumeración y valoración posterior en términos monetarios de todos los costes y beneficios derivados directa e indirectamente de dicho proyecto.<sup>115</sup>

Este método se aplica a obras sociales, proyectos colectivos o individuales, empresas privadas, planes de negocios, etc., prestando atención a la importancia y cuantificación de sus consecuencias sociales y/o económicas

$$R ( C/B) = \text{SUMATORIA ( Flujos generados por proyecto / inversión [ egresos] )}$$

---

<sup>115</sup> BACA URBINA, “Formulación y Evaluación de Proyectos”, Ed. Norma, Pág. 15, Bogota, 2006



**CUADRO No. 6.38**  
**RELACIÓN / COSTO BENEFICIO**  
**ESCENARIO MODERADO**

<b>ESCENARIO MODERADO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>B/C</b>
Ingresos actualizados	0,00	469.971,16	508.719,68	549.222,22	595.143,95	637.546,18	2.760.603,19
Egresos actualizados		184.172,25	199.983,64	215.756,19	234.541,70	248.420,54	1.082.874,32
<b>Relación costo/beneficio</b>							<b>2,55</b>

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autor.

**CUADRO No. 6.39**  
**RELACIÓN / COSTO BENEFICIO**  
**ESCENARIO OPTIMISTA**

<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>B/C</b>
Ingresos actualizados	0,00	576.565,53	624.336,26	674.444,81	731.066,10	784.130,05	3.390.542,75
Egresos actualizados		218.691,04	237.609,11	256.767,96	279.244,53	297.146,62	1.289.459,26
<b>Relación costo/beneficio</b>							<b>2,63</b>

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autor.

**CUADRO No. 6.40**  
**RELACIÓN / COSTO BENEFICIO**  
**ESCENARIO PESIMISTA**

<b>ESCENARIO MODERADO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>B/C</b>
Ingresos actualizados	0,00	407.154,04	440.610,14	475.495,69	515.141,80	551.370,32	2.389.772,00
Egresos actualizados		340.869,34	177.408,35	191.149,13	207.720,00	219.184,89	1.355.516,59
<b>Relación costo/beneficio</b>							<b>1,76</b>

FUENTE: Investigación Propia.

ELABORADO POR: Autor.

## **Análisis:**

- **Escenario Moderado:**  $B/C > 1$  implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces es viable. Por cada dólar invertido, la empresa AVITALSA obtiene \$ 1.55 de ganancia.
- **Escenario Optimista:**  $B/C > 1$  implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces es viable. Por cada dólar invertido, la empresa AVITALSA obtiene \$ 1.63 de ganancia
- **Escenario Pesimista:**  $B/C > 1$  implica que los ingresos son mayores que los egresos. Por cada dólar invertido, la empresa AVITALSA obtiene solo \$ 0.76 centavos

# **CAPITULO 7**

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

# **CAPITULO 7**

## **Conclusiones y Recomendaciones**

Luego de haber realizado el estudio sobre el Desarrollo e introducción de las Bandejas de Presas de Pollo Andino en el mercado, la presente tesis en base a su contenido ha generado las siguientes conclusiones y recomendaciones:

### **7.1 CONCLUSIONES**

- Avitalisa es una empresa que se desenvuelve en el sector Avícola Ecuatoriano, y cuenta con el ciclo completo de producción del pollo, obteniendo pollo en pie y pollo procesado. Es en esta última área es en la que carece de un producto competitivo que pueda desarrollar la marca Andino, obtener mayor rentabilidad y entrar a otros mercados.
- Las capacidades de la empresa en cuanto a lo tecnológico no han sido completamente desarrolladas. Lo mismo sucede en el tema estratégico en el que la empresa necesita un giro acorde a las exigencias del mercado.
- La investigación de mercado permitió conocer que en el segmento de autoservicios existe un alto porcentaje de consumidores que prefiere comprar bandejas de presas seleccionadas.
- La investigación de mercados permitió conocer los gustos y preferencias y el perfil de los consumidores de Bandejas de Presas de Pollo
- Las estrategias planteadas en la propuesta de marketing en el proyecto se han desarrollado para introducir de manera eficiente y eficaz el producto Bandejas de Presas de Pollo Andino, en el mercado, con el objetivo de ir consolidando la marca y aumentando las ventas.
- En la evaluación financiera se determinó que la inversión requerida para la ejecución del proyecto de Bandejas de Presas de Pollo Andino, generará

ingresos suficientes para recuperarla e incrementar la rentabilidad de la empresa.

- En el estudio financiero se concluye que es viable la inversión en Avitalisa de acuerdo a los escenarios moderado y optimista, pero en la proyección del escenario pesimista la propuesta no es rentable para la compañía.

## **7.2 RECOMENDACIONES**

- Crear el área de I & D para que trabaje en conjunto con el Departamento de Marketing para desarrollar productos que satisfagan las necesidades de los consumidores y sean rentables para la empresa.

- Hacer procesos en todos los departamentos de la empresa con los que se pueda trabajar de una forma más eficiente aprovechando al máximo las fortalezas que tiene la empresa, como la tecnología con la que cuenta.

- Se recomienda poner en marcha el proyecto de las bandejas para su implementación desde el mes de Enero del 2010 para obtener los resultados esperados, pues se considera que es el momento adecuado en que se debe invertir.

- La implementación de las Bandejas de Presas de Pollo Andino se debe implementar en dos etapas, la primera en los autoservicios de Quito en Noviembre del 2010, y la segunda desde Junio del 2011 en el mercado en general de Quito en clientes distribuidores de Avitalisa y la competencia.

- Se recomienda establecer responsables permanentes del seguimiento, de todas las tácticas que hacen parte las estrategias aplicadas en la mezcla de marketing, por medio de indicadores de gestión.

- Se recomienda hacer un desarrollo especial al producto Bandejas De Pechuga Light mediante la contratación de un Jefe de Producto que pueda hacer una mezcla adecuada de las variables del marketing mix para cuidar el éxito del producto.

- Finalmente se recomienda invertir en el proyecto y fijarse la meta preliminar de 400 bandejas diarias (200 pollos día) para cubrir el requerimiento del escenario optimista y obtener la rentabilidad esperada.

## ANEXO 1

POBLACION DE QUITO NIVEL SOCIOECONOMICO MEDIO DE 20 A 64 AÑOS						
CEPAL/CELADE Redatam+SP 04/11/2009						
NSM QUITO 60%						
Base de datos						
C:\BasesCPV\CPV2001\EC21.dic	zonas	norte	centro	sur	total	NSM 60%
Area Geográfica	población	329.349	123.631	320.927	773.907	464.344
C:\BasesCPV\QUITO PARR URBANAS.sel	%NSM	48,55%	13,41%	38%		
Crosstab	habitantes	225.203	62.217	176.406		
de PERSONA.GEDAD ( GRUPOS DE EDAD )						
por PERSONA.SEXO ( SEXO )						
<b>PARROQUIAS URBANAS</b>	<b>GRUPOS DE EDAD</b>	<b>SEXO</b>				
		1. Hombre	2. Mujer	<b>Total</b>		
<b>1. EL CONDADO NSM</b>	1. Menor de 1 año	611	534	1.145		
	2. De 1 a 4 años	2.594	2.477	5.071		
	3. De 5 a 9 años	3.321	3.042	6.363		
	4. De 10 a 14 años	3.201	3.182	6.383		
	5. De 15 a 19 años	3.168	3.180	6.348		
	6. De 20 a 24 años	2.947	3.062	6.009		
	7. De 25 a 29 años	2.275	2.412	4.687		
	8. De 30 a 34 años	2.052	2.211	4.263		
	9. De 35 a 39 años	1.718	1.971	3.689		
	10. De 40 a 44 años	1.556	1.714	3.270		
	11. De 45 a 49 años	1.232	1.196	2.428		
	12. De 50 a 54 años	875	875	1.750		
	13. De 55 a 59 años	597	628	1.225		
	14. De 60 a 64 años	408	514	922	29.107	
	15. De 65 a 69 años	324	409	733		
	16. De 70 a 74 años	241	308	549		
	17. De 75 a 79 años	168	214	382		
	18. De 80 a 84 años	102	133	235		
	19. De 85 a 89 años	75	83	158		
	20. De 90 a 94 años	48	63	111		
	21. De 95 y mas	27	39	66		
	<b>Total</b>	<b>27.540</b>	<b>28.247</b>	<b>55.787</b>		
<b>2. CARCELÉN NSM</b>		1. Hombre	2. Mujer	<b>Total</b>		
	1. Menor de 1 año	398	347	745		
	2. De 1 a 4 años	1.574	1.457	3.031		
	3. De 5 a 9 años	1.946	1.761	3.707		
	4. De 10 a 14 años	1.855	1.844	3.699		
	5. De 15 a 19 años	2.071	2.161	4.232		
	6. De 20 a 24 años	2.238	2.283	4.521		
	7. De 25 a 29 años	1.706	1.773	3.479		
	8. De 30 a 34 años	1.382	1.547	2.929		
	9. De 35 a 39 años	1.202	1.373	2.575		
	10. De 40 a 44 años	1.094	1.366	2.460		
	11. De 45 a 49 años	1.064	1.259	2.323		
	12. De 50 a 54 años	962	961	1.923		
	13. De 55 a 59 años	577	531	1.108		
	14. De 60 a 64 años	357	374	731	22.049	
	15. De 65 a 69 años	233	293	526		
	16. De 70 a 74 años	192	230	422		
	17. De 75 a 79 años	124	205	329		
	18. De 80 a 84 años	70	133	203		
	19. De 85 a 89 años	54	72	126		
	20. De 90 a 94 años	20	52	72		
	21. De 95 y mas	18	19	37		
	<b>Total</b>	<b>19.137</b>	<b>20.041</b>	<b>39.178</b>		
<b>3. COMITÉ DEL PUEBLO</b>		1. Hombre	2. Mujer	<b>Total</b>		
	1. Menor de 1 año	375	367	742		
	2. De 1 a 4 años	1.794	1.743	3.537		
	3. De 5 a 9 años	2.085	2.004	4.089		
	4. De 10 a 14 años	1.927	2.006	3.933		
	5. De 15 a 19 años	2.023	2.063	4.086		
	6. De 20 a 24 años	2.220	2.216	4.436		
	7. De 25 a 29 años	1.864	1.940	3.804		
	8. De 30 a 34 años	1.637	1.584	3.221		
	9. De 35 a 39 años	1.289	1.402	2.691		
	10. De 40 a 44 años	1.029	1.040	2.069		
	11. De 45 a 49 años	703	775	1.478		
	12. De 50 a 54 años	656	719	1.375		
	13. De 55 a 59 años	482	509	991		
	14. De 60 a 64 años	386	410	796	20.861	
	15. De 65 a 69 años	295	342	637		
	16. De 70 a 74 años	212	255	467		
	17. De 75 a 79 años	139	193	332		
	18. De 80 a 84 años	111	163	274		
	19. De 85 a 89 años	69	98	167		
	20. De 90 a 94 años	51	63	114		
	21. De 95 y mas	26	28	54		
	<b>Total</b>	<b>19.373</b>	<b>19.920</b>	<b>39.293</b>		
<b>4. PONCEANO NSM</b>		1. Hombre	2. Mujer	<b>Total</b>		
	1. Menor de 1 año	410	393	803		
	2. De 1 a 4 años	1.941	1.896	3.837		

	3. De 5 a 9 años	2.380	2.349	4.729		
	4. De 10 a 14 años	2.409	2.335	4.744		
	5. De 15 a 19 años	2.519	2.725	5.244		
	6. De 20 a 24 años	2.644	2.939	5.583		
	7. De 25 a 29 años	2.248	2.555	4.803		
	8. De 30 a 34 años	2.010	2.302	4.312		
	9. De 35 a 39 años	1.809	2.151	3.960		
	10. De 40 a 44 años	1.595	1.884	3.479		
	11. De 45 a 49 años	1.323	1.516	2.839		
	12. De 50 a 54 años	1.082	1.185	2.267		
	13. De 55 a 59 años	698	824	1.522		
	14. De 60 a 64 años	514	637	1.151	29.916	
	15. De 65 a 69 años	453	488	941		
	16. De 70 a 74 años	332	338	670		
	17. De 75 a 79 años	188	286	474		
	18. De 80 a 84 años	140	235	375		
	19. De 85 a 89 años	70	138	208		
	20. De 90 a 94 años	57	76	133		
	21. De 95 y mas	22	41	63		
	<b>Total</b>	<b>24.844</b>	<b>27.293</b>	<b>52.137</b>		
<b>5. COTOCOLLAO NSM</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>		
	1. Menor de 1 año	237	247	484		
	2. De 1 a 4 años	1.075	1.048	2.123		
	3. De 5 a 9 años	1.396	1.348	2.744		
	4. De 10 a 14 años	1.484	1.392	2.876		
	5. De 15 a 19 años	1.433	1.615	3.048		
	6. De 20 a 24 años	1.605	1.846	3.451		
	7. De 25 a 29 años	1.347	1.505	2.852		
	8. De 30 a 34 años	1.199	1.377	2.576		
	9. De 35 a 39 años	1.112	1.316	2.428		
	10. De 40 a 44 años	992	1.199	2.191		
	11. De 45 a 49 años	809	1.040	1.849		
	12. De 50 a 54 años	748	864	1.612		
	13. De 55 a 59 años	508	554	1.062		
	14. De 60 a 64 años	398	468	866	18.887	
	15. De 65 a 69 años	338	407	745		
	16. De 70 a 74 años	265	318	583		
	17. De 75 a 79 años	164	209	373		
	18. De 80 a 84 años	108	160	268		
	19. De 85 a 89 años	50	82	132		
	20. De 90 a 94 años	44	40	84		
	21. De 95 y mas	15	22	37		
	<b>Total</b>	<b>15.327</b>	<b>17.057</b>	<b>32.384</b>		
<b>6. COCHAPAMBA NSM</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>		
	1. Menor de 1 año	378	386	764		
	2. De 1 a 4 años	1.923	1.853	3.776		
	3. De 5 a 9 años	2.303	2.229	4.532		
	4. De 10 a 14 años	2.361	2.322	4.683		
	5. De 15 a 19 años	2.464	2.396	4.860		
	6. De 20 a 24 años	2.399	2.634	5.033		
	7. De 25 a 29 años	1.885	2.146	4.031		
	8. De 30 a 34 años	1.807	1.836	3.643		
	9. De 35 a 39 años	1.551	1.699	3.250		
	10. De 40 a 44 años	1.303	1.381	2.684		
	11. De 45 a 49 años	934	949	1.883		
	12. De 50 a 54 años	774	814	1.588		
	13. De 55 a 59 años	573	579	1.152		
	14. De 60 a 64 años	402	438	840	24.104	
	15. De 65 a 69 años	314	363	677		
	16. De 70 a 74 años	247	278	525		
	17. De 75 a 79 años	152	196	348		
	18. De 80 a 84 años	103	139	242		
	19. De 85 a 89 años	73	93	166		
	20. De 90 a 94 años	50	75	125		
	21. De 95 y mas	25	42	67		
	<b>Total</b>	<b>22.021</b>	<b>22.848</b>	<b>44.869</b>		
<b>7. CONCEPCIÓN NSM</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>		
	1. Menor de 1 año	247	221	468		
	2. De 1 a 4 años	1.055	1.021	2.076		
	3. De 5 a 9 años	1.379	1.388	2.767		
	4. De 10 a 14 años	1.423	1.405	2.828		
	5. De 15 a 19 años	1.458	1.824	3.282		
	6. De 20 a 24 años	1.770	2.005	3.775		
	7. De 25 a 29 años	1.571	1.802	3.373		
	8. De 30 a 34 años	1.340	1.649	2.989		
	9. De 35 a 39 años	1.234	1.488	2.722		
	10. De 40 a 44 años	1.109	1.395	2.504		
	11. De 45 a 49 años	849	1.269	2.118		
	12. De 50 a 54 años	792	1.109	1.901		
	13. De 55 a 59 años	732	899	1.631		
	14. De 60 a 64 años	587	717	1.304	22.317	
	15. De 65 a 69 años	456	579	1.035		
	16. De 70 a 74 años	333	475	808		
	17. De 75 a 79 años	265	334	599		
	18. De 80 a 84 años	159	254	413		



	19. De 85 a 89 años	92	179	271		
	20. De 90 a 94 años	43	85	128		
	21. De 95 y mas	15	43	58		
	<b>Total</b>	<b>16.909</b>	<b>20.141</b>	<b>37.050</b>		
<b>8. KENNEDY NSM</b>	<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>			
	1. Menor de 1 año	553	535	1.088		
	2. De 1 a 4 años	2.471	2.229	4.700		
	3. De 5 a 9 años	2.787	2.791	5.578		
	4. De 10 a 14 años	2.910	2.938	5.848		
	5. De 15 a 19 años	3.211	3.475	6.686		
	6. De 20 a 24 años	3.599	3.904	7.503		
	7. De 25 a 29 años	3.162	3.529	6.691		
	8. De 30 a 34 años	2.737	3.071	5.808		
	9. De 35 a 39 años	2.354	2.815	5.169		
	10. De 40 a 44 años	2.061	2.512	4.573		
	11. De 45 a 49 años	1.624	2.109	3.733		
	12. De 50 a 54 años	1.509	1.944	3.453		
	13. De 55 a 59 años	1.260	1.410	2.670		
	14. De 60 a 64 años	1.014	1.163	2.177	41.777	
	15. De 65 a 69 años	756	907	1.663		
	16. De 70 a 74 años	544	694	1.238		
	17. De 75 a 79 años	364	483	847		
	18. De 80 a 84 años	223	344	567		
	19. De 85 a 89 años	138	224	362		
	20. De 90 a 94 años	55	107	162		
	21. De 95 y mas	34	53	87		
	<b>Total</b>	<b>33.366</b>	<b>37.237</b>	<b>70.603</b>		
<b>9. SAN ISIDRO INCA NSM</b>	<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>			
	1. Menor de 1 año	318	321	639		
	2. De 1 a 4 años	1.487	1.419	2.906		
	3. De 5 a 9 años	1.669	1.584	3.253		
	4. De 10 a 14 años	1.485	1.512	2.997		
	5. De 15 a 19 años	1.603	1.614	3.217		
	6. De 20 a 24 años	1.668	1.724	3.392		
	7. De 25 a 29 años	1.341	1.433	2.774		
	8. De 30 a 34 años	1.181	1.292	2.473		
	9. De 35 a 39 años	1.038	1.160	2.198		
	10. De 40 a 44 años	834	882	1.716		
	11. De 45 a 49 años	646	689	1.335		
	12. De 50 a 54 años	517	517	1.034		
	13. De 55 a 59 años	353	346	699		
	14. De 60 a 64 años	200	233	433	16.054	
	15. De 65 a 69 años	169	199	368		
	16. De 70 a 74 años	118	125	243		
	17. De 75 a 79 años	83	108	191		
	18. De 80 a 84 años	41	70	111		
	19. De 85 a 89 años	26	54	80		
	20. De 90 a 94 años	16	36	52		
	21. De 95 y mas	10	13	23		
	<b>Total</b>	<b>14.803</b>	<b>15.331</b>	<b>30.134</b>		
<b>10. JIPIJAPA NSM</b>	<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>			
	1. Menor de 1 año	312	255	567		
	2. De 1 a 4 años	1.069	1.125	2.194		
	3. De 5 a 9 años	1.304	1.357	2.661		
	4. De 10 a 14 años	1.307	1.457	2.764		
	5. De 15 a 19 años	1.514	1.720	3.234		
	6. De 20 a 24 años	1.859	2.039	3.898		
	7. De 25 a 29 años	1.546	1.836	3.382		
	8. De 30 a 34 años	1.393	1.453	2.846		
	9. De 35 a 39 años	1.148	1.393	2.541		
	10. De 40 a 44 años	1.048	1.355	2.403		
	11. De 45 a 49 años	872	1.108	1.980		
	12. De 50 a 54 años	720	949	1.669		
	13. De 55 a 59 años	559	666	1.225		
	14. De 60 a 64 años	477	571	1.048	20.992	
	15. De 65 a 69 años	348	474	822		
	16. De 70 a 74 años	289	393	682		
	17. De 75 a 79 años	180	280	460		
	18. De 80 a 84 años	122	195	317		
	19. De 85 a 89 años	64	106	170		
	20. De 90 a 94 años	24	53	77		
	21. De 95 y mas	11	40	51		
	<b>Total</b>	<b>16.166</b>	<b>18.825</b>	<b>34.991</b>		
<b>11. INAQUITO</b>	<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>			
	1. Menor de 1 año	269	262	531		
	2. De 1 a 4 años	1.082	1.139	2.221		
	3. De 5 a 9 años	1.399	1.434	2.833		
	4. De 10 a 14 años	1.513	1.541	3.054		
	5. De 15 a 19 años	1.562	1.987	3.549		
	6. De 20 a 24 años	1.937	2.315	4.252		
	7. De 25 a 29 años	1.895	2.199	4.094		
	8. De 30 a 34 años	1.700	1.901	3.601		
	9. De 35 a 39 años	1.551	1.761	3.312		
	10. De 40 a 44 años	1.389	1.621	3.010		
	11. De 45 a 49 años	1.179	1.529	2.708		

	12. De 50 a 54 años	1.127	1.359	2.486	
	13. De 55 a 59 años	915	1.063	1.978	
	14. De 60 a 64 años	773	919	1.692	27.171
	15. De 65 a 69 años	592	794	1.386	
	16. De 70 a 74 años	529	660	1.189	
	17. De 75 a 79 años	367	478	845	
	18. De 80 a 84 años	209	352	561	
	19. De 85 a 89 años	113	184	297	
	20. De 90 a 94 años	47	105	152	
	21. De 95 y mas	19	43	62	
	<b>Total</b>	<b>20.169</b>	<b>23.682</b>	<b>43.851</b>	
<b>12. RUMIPAMBA</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>	
	1. Menor de 1 año	194	228	422	
	2. De 1 a 4 años	852	843	1.695	
	3. De 5 a 9 años	1.130	1.036	2.166	
	4. De 10 a 14 años	1.225	1.245	2.470	
	5. De 15 a 19 años	1.222	1.582	2.804	
	6. De 20 a 24 años	1.311	1.775	3.086	
	7. De 25 a 29 años	1.158	1.456	2.614	
	8. De 30 a 34 años	1.087	1.280	2.367	
	9. De 35 a 39 años	1.033	1.288	2.321	
	10. De 40 a 44 años	978	1.226	2.204	
	11. De 45 a 49 años	905	1.137	2.042	
	12. De 50 a 54 años	874	1.000	1.874	
	13. De 55 a 59 años	664	768	1.432	
	14. De 60 a 64 años	521	596	1.117	19.057
	15. De 65 a 69 años	377	459	836	
	16. De 70 a 74 años	364	402	766	
	17. De 75 a 79 años	214	282	496	
	18. De 80 a 84 años	107	198	305	
	19. De 85 a 89 años	69	120	189	
	20. De 90 a 94 años	42	75	117	
	21. De 95 y mas	8	20	28	
	<b>Total</b>	<b>14.335</b>	<b>17.016</b>	<b>31.351</b>	
<b>13. BELISARIO QUEVEDO</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>	
	1. Menor de 1 año	302	304	606	
	2. De 1 a 4 años	1.393	1.405	2.798	
	3. De 5 a 9 años	1.887	1.843	3.730	
	4. De 10 a 14 años	1.913	1.944	3.857	
	5. De 15 a 19 años	2.124	2.392	4.516	
	6. De 20 a 24 años	2.545	2.878	5.423	
	7. De 25 a 29 años	2.021	2.298	4.319	
	8. De 30 a 34 años	1.681	1.964	3.645	
	9. De 35 a 39 años	1.646	1.812	3.458	
	10. De 40 a 44 años	1.397	1.649	3.046	
	11. De 45 a 49 años	1.149	1.391	2.540	
	12. De 50 a 54 años	965	1.125	2.090	
	13. De 55 a 59 años	658	807	1.465	
	14. De 60 a 64 años	484	672	1.156	27.142
	15. De 65 a 69 años	444	654	1.098	
	16. De 70 a 74 años	429	586	1.015	
	17. De 75 a 79 años	317	456	773	
	18. De 80 a 84 años	244	329	573	
	19. De 85 a 89 años	130	203	333	
	20. De 90 a 94 años	71	115	186	
	21. De 95 y mas	24	62	86	
	<b>Total</b>	<b>21.824</b>	<b>24.889</b>	<b>46.713</b>	
<b>14. MARISCAL SUCRE</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>	
	1. Menor de 1 año	136	107	243	
	2. De 1 a 4 años	403	409	812	
	3. De 5 a 9 años	473	453	926	
	4. De 10 a 14 años	466	556	1.022	
	5. De 15 a 19 años	606	752	1.358	
	6. De 20 a 24 años	829	951	1.780	
	7. De 25 a 29 años	754	804	1.558	
	8. De 30 a 34 años	638	702	1.340	
	9. De 35 a 39 años	562	598	1.160	
	10. De 40 a 44 años	495	589	1.084	
	11. De 45 a 49 años	430	557	987	
	12. De 50 a 54 años	432	442	874	
	13. De 55 a 59 años	300	350	650	
	14. De 60 a 64 años	206	276	482	9.915
	15. De 65 a 69 años	184	234	418	
	16. De 70 a 74 años	163	274	437	
	17. De 75 a 79 años	154	213	367	
	18. De 80 a 84 años	101	190	291	
	19. De 85 a 89 años	63	83	146	
	20. De 90 a 94 años	27	60	87	
	21. De 95 y mas	8	29	37	
	<b>Total</b>	<b>7.430</b>	<b>8.629</b>	<b>16.059</b>	centro
<b>15. SAN JUAN NSM12%</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>	
<b>NSM4076</b>	1. Menor de 1 año	454	474	928	
	2. De 1 a 4 años	2.224	2.138	4.362	
	3. De 5 a 9 años	2.800	2.755	5.555	
	4. De 10 a 14 años	2.786	2.679	5.465	

	5. De 15 a 19 años	2.837	2.957	5.794			
	6. De 20 a 24 años	3.306	3.287	6.593			
	7. De 25 a 29 años	2.859	2.810	5.669			
	8. De 30 a 34 años	2.514	2.460	4.974			
	9. De 35 a 39 años	2.167	2.314	4.481			
	10. De 40 a 44 años	1.839	1.840	3.679			
	11. De 45 a 49 años	1.423	1.438	2.861			
	12. De 50 a 54 años	1.104	1.328	2.432			
	13. De 55 a 59 años	848	965	1.813			
	14. De 60 a 64 años	652	810	1.462	33.964		
	15. De 65 a 69 años	524	724	1.248			
	16. De 70 a 74 años	516	628	1.144			
	17. De 75 a 79 años	334	473	807			
	18. De 80 a 84 años	270	379	649			
	19. De 85 a 89 años	150	229	379			
	20. De 90 a 94 años	94	136	230			
	21. De 95 y mas	40	74	114			
	<b>Total</b>	<b>29.741</b>	<b>30.898</b>	<b>60.639</b>			
<b>16. ITCHIMBÍA NSM</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>			
	1. Menor de 1 año	258	256	514			
	2. De 1 a 4 años	1.135	1.121	2.256			
	3. De 5 a 9 años	1.485	1.553	3.038			
	4. De 10 a 14 años	1.475	1.518	2.993			
	5. De 15 a 19 años	1.710	1.876	3.586			
	6. De 20 a 24 años	1.913	2.039	3.952			
	7. De 25 a 29 años	1.479	1.667	3.146			
	8. De 30 a 34 años	1.340	1.518	2.858			
	9. De 35 a 39 años	1.167	1.433	2.600			
	10. De 40 a 44 años	1.049	1.250	2.299			
	11. De 45 a 49 años	815	920	1.735			
	12. De 50 a 54 años	654	807	1.461			
	13. De 55 a 59 años	445	599	1.044			
	14. De 60 a 64 años	405	559	964	20.059		
	15. De 65 a 69 años	376	456	832			
	16. De 70 a 74 años	333	437	770			
	17. De 75 a 79 años	243	297	540			
	18. De 80 a 84 años	163	235	398			
	19. De 85 a 89 años	97	149	246			
	20. De 90 a 94 años	39	73	112			
	21. De 95 y mas	22	43	65			
	<b>Total</b>	<b>16.603</b>	<b>18.806</b>	<b>35.409</b>			
<b>17. PUENGASI NSM35%</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>			
<b>NSM9353</b>	1. Menor de 1 año	442	413	855			
	2. De 1 a 4 años	1.964	1.892	3.856			
	3. De 5 a 9 años	2.501	2.457	4.958			
	4. De 10 a 14 años	2.427	2.424	4.851			
	5. De 15 a 19 años	2.484	2.483	4.967			
	6. De 20 a 24 años	2.495	2.774	5.269			
	7. De 25 a 29 años	2.046	2.337	4.383			
	8. De 30 a 34 años	1.848	1.974	3.822			
	9. De 35 a 39 años	1.601	1.826	3.427			
	10. De 40 a 44 años	1.390	1.510	2.900			
	11. De 45 a 49 años	1.160	1.278	2.438			
	12. De 50 a 54 años	1.047	1.105	2.152			
	13. De 55 a 59 años	693	657	1.350			
	14. De 60 a 64 años	476	507	983	26.724		
	15. De 65 a 69 años	294	392	686			
	16. De 70 a 74 años	246	309	555			
	17. De 75 a 79 años	158	245	403			
	18. De 80 a 84 años	108	155	263			
	19. De 85 a 89 años	75	101	176			
	20. De 90 a 94 años	36	54	90			
	21. De 95 y mas	15	39	54			
	<b>Total</b>	<b>23.506</b>	<b>24.932</b>	<b>48.438</b>			
<b>18. CENTRO HISTÓRICO NSM</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>			
	1. Menor de 1 año	420	417	837			
	2. De 1 a 4 años	2.077	1.869	3.946			
	3. De 5 a 9 años	2.339	2.256	4.595			
	4. De 10 a 14 años	2.303	2.253	4.556			
	5. De 15 a 19 años	2.542	2.421	4.963			
	6. De 20 a 24 años	2.891	2.638	5.529			
	7. De 25 a 29 años	2.295	2.158	4.453			
	8. De 30 a 34 años	1.937	1.899	3.836			
	9. De 35 a 39 años	1.722	1.789	3.511			
	10. De 40 a 44 años	1.515	1.508	3.023			
	11. De 45 a 49 años	1.192	1.232	2.424			
	12. De 50 a 54 años	1.010	1.011	2.021			
	13. De 55 a 59 años	698	760	1.458			
	14. De 60 a 64 años	602	641	1.243	27.498		
	15. De 65 a 69 años	440	598	1.038			
	16. De 70 a 74 años	365	554	919			
	17. De 75 a 79 años	304	401	705			
	18. De 80 a 84 años	194	315	509			
	19. De 85 a 89 años	139	192	331			
	20. De 90 a 94 años	71	104	175			

	21. De 95 y mas	27	46	73		
	<b>Total</b>	<b>25.083</b>	<b>25.062</b>	<b>50.145</b>		
<b>19. LA LIBERTAD NSM8%</b>						
<b>NSM1231</b>	1. Hombre		2. Mujer	<b>Total</b>		
	1. Menor de 1 año	246	222	468		
	2. De 1 a 4 años	1.181	1.189	2.370		
	3. De 5 a 9 años	1.575	1.477	3.052		
	4. De 10 a 14 años	1.515	1.522	3.037		
	5. De 15 a 19 años	1.567	1.562	3.119		
	6. De 20 a 24 años	1.609	1.575	3.184		
	7. De 25 a 29 años	1.272	1.231	2.503		
	8. De 30 a 34 años	1.071	1.149	2.220		
	9. De 35 a 39 años	953	982	1.935		
	10. De 40 a 44 años	873	854	1.727		
	11. De 45 a 49 años	601	658	1.259		
	12. De 50 a 54 años	507	559	1.066		
	13. De 55 a 59 años	395	436	831		
	14. De 60 a 64 años	308	353	661	15.386	
	15. De 65 a 69 años	247	283	530		
	16. De 70 a 74 años	230	242	472		
	17. De 75 a 79 años	159	198	357		
	18. De 80 a 84 años	125	145	270		
	19. De 85 a 89 años	69	94	163		
	20. De 90 a 94 años	41	68	109		
	21. De 95 y mas	13	41	54		
	<b>Total</b>	<b>14.557</b>	<b>14.830</b>	<b>29.387</b>	sur	
<b>20. CHILIBULO</b>	1. Hombre		2. Mujer	<b>Total</b>		
	1. Menor de 1 año	436	418	854		
	2. De 1 a 4 años	1.999	1.874	3.873		
	3. De 5 a 9 años	2.505	2.411	4.916		
	4. De 10 a 14 años	2.310	2.381	4.691		
	5. De 15 a 19 años	2.295	2.375	4.670		
	6. De 20 a 24 años	2.315	2.534	4.849		
	7. De 25 a 29 años	2.061	2.330	4.391		
	8. De 30 a 34 años	1.861	1.994	3.855		
	9. De 35 a 39 años	1.510	1.791	3.301		
	10. De 40 a 44 años	1.310	1.443	2.753		
	11. De 45 a 49 años	968	1.067	2.035		
	12. De 50 a 54 años	833	914	1.747		
	13. De 55 a 59 años	636	711	1.347		
	14. De 60 a 64 años	457	605	1.062	25.340	
	15. De 65 a 69 años	379	463	842		
	16. De 70 a 74 años	377	345	722		
	17. De 75 a 79 años	224	229	453		
	18. De 80 a 84 años	146	179	325		
	19. De 85 a 89 años	92	113	205		
	20. De 90 a 94 años	40	69	109		
	21. De 95 y mas	25	34	59		
	<b>Total</b>	<b>22.779</b>	<b>24.280</b>	<b>47.059</b>		
<b>21. SAN BARTOLO NSM</b>	1. Hombre		2. Mujer	<b>Total</b>		
	1. Menor de 1 año	484	443	927		
	2. De 1 a 4 años	2.349	2.339	4.688		
	3. De 5 a 9 años	3.078	2.934	6.012		
	4. De 10 a 14 años	2.857	2.917	5.774		
	5. De 15 a 19 años	2.771	2.837	5.608		
	6. De 20 a 24 años	2.930	3.048	5.978		
	7. De 25 a 29 años	2.555	2.847	5.402		
	8. De 30 a 34 años	2.496	2.773	5.269		
	9. De 35 a 39 años	2.222	2.517	4.739		
	10. De 40 a 44 años	1.785	1.976	3.761		
	11. De 45 a 49 años	1.178	1.418	2.596		
	12. De 50 a 54 años	1.051	1.212	2.263		
	13. De 55 a 59 años	831	1.085	1.916		
	14. De 60 a 64 años	792	860	1.652	33.576	
	15. De 65 a 69 años	662	760	1.422		
	16. De 70 a 74 años	487	501	988		
	17. De 75 a 79 años	294	311	605		
	18. De 80 a 84 años	156	190	346		
	19. De 85 a 89 años	96	157	253		
	20. De 90 a 94 años	50	51	101		
	21. De 95 y mas	21	37	58		
	<b>Total</b>	<b>29.145</b>	<b>31.213</b>	<b>60.358</b>		
<b>22. LA MAGDALENA NSM</b>	1. Hombre		2. Mujer	<b>Total</b>		
	1. Menor de 1 año	224	258	482		
	2. De 1 a 4 años	1.142	1.142	2.284		
	3. De 5 a 9 años	1.484	1.384	2.868		
	4. De 10 a 14 años	1.365	1.401	2.766		
	5. De 15 a 19 años	1.381	1.473	2.854		
	6. De 20 a 24 años	1.462	1.612	3.074		
	7. De 25 a 29 años	1.260	1.448	2.708		
	8. De 30 a 34 años	1.244	1.501	2.745		
	9. De 35 a 39 años	1.177	1.347	2.524		
	10. De 40 a 44 años	992	1.162	2.154		
	11. De 45 a 49 años	797	910	1.707		
	12. De 50 a 54 años	610	787	1.397		
	13. De 55 a 59 años	406	599	1.005		

	14. De 60 a 64 años	407	504	911	18.225		
	15. De 65 a 69 años	307	471	778			
	16. De 70 a 74 años	299	385	684			
	17. De 75 a 79 años	218	282	500			
	18. De 80 a 84 años	146	223	369			
	19. De 85 a 89 años	94	124	218			
	20. De 90 a 94 años	47	59	106			
	21. De 95 y mas	14	28	42			
	<b>Total</b>	<b>15.076</b>	<b>17.100</b>	<b>32.176</b>			
<b>23. CHIMBACALLE NSM25%</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>			
<b>NSM6269</b>	1. Menor de 1 año	378	401	779			
	2. De 1 a 4 años	1.596	1.628	3.224			
	3. De 5 a 9 años	2.055	2.074	4.129			
	4. De 10 a 14 años	1.901	1.929	3.830			
	5. De 15 a 19 años	1.975	2.141	4.116			
	6. De 20 a 24 años	2.118	2.320	4.438			
	7. De 25 a 29 años	1.934	2.123	4.057			
	8. De 30 a 34 años	1.702	1.961	3.663			
	9. De 35 a 39 años	1.615	1.873	3.488			
	10. De 40 a 44 años	1.399	1.658	3.057			
	11. De 45 a 49 años	1.023	1.199	2.222			
	12. De 50 a 54 años	805	962	1.767			
	13. De 55 a 59 años	551	719	1.270			
	14. De 60 a 64 años	481	632	1.113	25.075		
	15. De 65 a 69 años	429	555	984			
	16. De 70 a 74 años	385	467	852			
	17. De 75 a 79 años	284	377	661			
	18. De 80 a 84 años	217	270	487			
	19. De 85 a 89 años	125	152	277			
	20. De 90 a 94 años	67	62	129			
	21. De 95 y mas	28	36	64			
	<b>Total</b>	<b>21.068</b>	<b>23.539</b>	<b>44.607</b>			
<b>24. LA FERROVIARIA NSM20%</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>			
<b>NSM6877</b>	1. Menor de 1 año	635	586	1.221			
	2. De 1 a 4 años	2.935	2.801	5.736			
	3. De 5 a 9 años	3.508	3.441	6.949			
	4. De 10 a 14 años	3.350	3.196	6.546			
	5. De 15 a 19 años	3.270	3.271	6.541			
	6. De 20 a 24 años	3.381	3.654	7.035			
	7. De 25 a 29 años	2.861	3.084	5.945			
	8. De 30 a 34 años	2.572	2.728	5.300			
	9. De 35 a 39 años	2.240	2.364	4.604			
	10. De 40 a 44 años	1.827	1.941	3.768			
	11. De 45 a 49 años	1.339	1.448	2.787			
	12. De 50 a 54 años	1.045	1.099	2.144			
	13. De 55 a 59 años	671	840	1.511			
	14. De 60 a 64 años	610	682	1.292	34.386		
	15. De 65 a 69 años	506	649	1.155			
	16. De 70 a 74 años	472	562	1.034			
	17. De 75 a 79 años	355	332	687			
	18. De 80 a 84 años	217	246	463			
	19. De 85 a 89 años	124	148	272			
	20. De 90 a 94 años	69	77	146			
	21. De 95 y mas	37	47	84			
	<b>Total</b>	<b>32.024</b>	<b>33.196</b>	<b>65.220</b>			
<b>25. LA ARGELIA NSM21%</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>			
<b>NSM5146</b>	1. Menor de 1 año	463	432	895			
	2. De 1 a 4 años	2.257	2.060	4.317			
	3. De 5 a 9 años	2.578	2.465	5.043			
	4. De 10 a 14 años	2.458	2.382	4.840			
	5. De 15 a 19 años	2.578	2.602	5.180			
	6. De 20 a 24 años	2.778	2.799	5.577			
	7. De 25 a 29 años	2.161	2.223	4.384			
	8. De 30 a 34 años	1.781	1.835	3.616			
	9. De 35 a 39 años	1.394	1.578	2.972			
	10. De 40 a 44 años	1.209	1.245	2.454			
	11. De 45 a 49 años	947	987	1.934			
	12. De 50 a 54 años	733	808	1.541			
	13. De 55 a 59 años	568	567	1.135			
	14. De 60 a 64 años	417	475	892	24.505		
	15. De 65 a 69 años	306	343	649			
	16. De 70 a 74 años	228	217	445			
	17. De 75 a 79 años	178	182	360			
	18. De 80 a 84 años	84	120	204			
	19. De 85 a 89 años	57	76	133			
	20. De 90 a 94 años	38	48	86			
	21. De 95 y mas	16	35	51			
	<b>Total</b>	<b>23.229</b>	<b>23.479</b>	<b>46.708</b>			
<b>26. SOLANDA NSM</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>			
	1. Menor de 1 año	694	686	1.380			
	2. De 1 a 4 años	3.093	2.969	6.062			
	3. De 5 a 9 años	3.817	3.855	7.672			
	4. De 10 a 14 años	3.863	3.808	7.671			
	5. De 15 a 19 años	4.000	4.372	8.372			
	6. De 20 a 24 años	4.235	4.503	8.738			

	7. De 25 a 29 años	3.288	3.566	6.854		
	8. De 30 a 34 años	2.723	2.991	5.714		
	9. De 35 a 39 años	2.470	2.911	5.381		
	10. De 40 a 44 años	2.444	2.989	5.433		
	11. De 45 a 49 años	2.149	2.309	4.458		
	12. De 50 a 54 años	1.641	1.676	3.317		
	13. De 55 a 59 años	937	1.012	1.949		
	14. De 60 a 64 años	607	772	1.379	43.223	
	15. De 65 a 69 años	453	620	1.073		
	16. De 70 a 74 años	398	455	853		
	17. De 75 a 79 años	238	351	589		
	18. De 80 a 84 años	147	224	371		
	19. De 85 a 89 años	95	150	245		
	20. De 90 a 94 años	67	83	150		
	21. De 95 y mas	36	50	86		
	<b>Total</b>	<b>37.395</b>	<b>40.352</b>	<b>77.747</b>		
<b>27. LA MENA</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>		
	1. Menor de 1 año	321	293	614		
	2. De 1 a 4 años	1.497	1.569	3.066		
	3. De 5 a 9 años	1.907	1.896	3.803		
	4. De 10 a 14 años	1.919	1.867	3.786		
	5. De 15 a 19 años	1.816	1.872	3.688		
	6. De 20 a 24 años	1.811	1.875	3.686		
	7. De 25 a 29 años	1.492	1.669	3.161		
	8. De 30 a 34 años	1.438	1.563	3.001		
	9. De 35 a 39 años	1.273	1.363	2.636		
	10. De 40 a 44 años	1.063	1.158	2.221		
	11. De 45 a 49 años	727	853	1.580		
	12. De 50 a 54 años	626	726	1.352		
	13. De 55 a 59 años	495	541	1.036		
	14. De 60 a 64 años	408	423	831	19.504	
	15. De 65 a 69 años	273	339	612		
	16. De 70 a 74 años	214	230	444		
	17. De 75 a 79 años	184	181	365		
	18. De 80 a 84 años	87	146	233		
	19. De 85 a 89 años	61	127	188		
	20. De 90 a 94 años	34	77	111		
	21. De 95 y mas	20	30	50		
	<b>Total</b>	<b>17.666</b>	<b>18.798</b>	<b>36.464</b>		
<b>28. CHILLOGALLO NSM</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>		
	1. Menor de 1 año	366	355	721		
	2. De 1 a 4 años	1.955	1.881	3.836		
	3. De 5 a 9 años	2.282	2.324	4.606		
	4. De 10 a 14 años	2.303	2.252	4.555		
	5. De 15 a 19 años	2.162	2.358	4.520		
	6. De 20 a 24 años	2.135	2.286	4.421		
	7. De 25 a 29 años	1.654	1.911	3.565		
	8. De 30 a 34 años	1.517	1.661	3.178		
	9. De 35 a 39 años	1.324	1.501	2.825		
	10. De 40 a 44 años	1.156	1.275	2.431		
	11. De 45 a 49 años	936	943	1.879		
	12. De 50 a 54 años	817	782	1.599		
	13. De 55 a 59 años	498	471	969		
	14. De 60 a 64 años	375	425	800	21.667	
	15. De 65 a 69 años	277	323	600		
	16. De 70 a 74 años	256	231	487		
	17. De 75 a 79 años	117	166	283		
	18. De 80 a 84 años	85	127	212		
	19. De 85 a 89 años	70	84	154		
	20. De 90 a 94 años	37	45	82		
	21. De 95 y mas	23	31	54		
	<b>Total</b>	<b>20.345</b>	<b>21.432</b>	<b>41.777</b>		
<b>29. LA ECUATORIANA NSM12% NSM2552</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>		
	1. Menor de 1 año	414	433	847		
	2. De 1 a 4 años	2.006	1.897	3.903		
	3. De 5 a 9 años	2.453	2.369	4.822		
	4. De 10 a 14 años	2.378	2.272	4.650		
	5. De 15 a 19 años	2.289	2.414	4.703		
	6. De 20 a 24 años	2.172	2.203	4.375		
	7. De 25 a 29 años	1.698	1.767	3.465		
	8. De 30 a 34 años	1.507	1.704	3.211		
	9. De 35 a 39 años	1.300	1.454	2.754		
	10. De 40 a 44 años	1.230	1.205	2.435		
	11. De 45 a 49 años	915	953	1.868		
	12. De 50 a 54 años	698	712	1.410		
	13. De 55 a 59 años	494	523	1.017		
	14. De 60 a 64 años	302	430	732	21.267	
	15. De 65 a 69 años	224	310	534		
	16. De 70 a 74 años	181	211	392		
	17. De 75 a 79 años	157	172	329		
	18. De 80 a 84 años	97	100	197		
	19. De 85 a 89 años	42	65	107		
	20. De 90 a 94 años	34	35	69		
	21. De 95 y mas	12	26	38		
	<b>Total</b>	<b>20.603</b>	<b>21.255</b>	<b>41.858</b>		

<b>30. QUITUMBE NSM25%</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>		
<b>NSM5096</b>	1. Menor de 1 año	369	380	749		
	2. De 1 a 4 años	1.962	1.747	3.709		
	3. De 5 a 9 años	2.190	2.172	4.362		
	4. De 10 a 14 años	2.182	2.129	4.311		
	5. De 15 a 19 años	2.212	2.210	4.422		
	6. De 20 a 24 años	2.090	2.238	4.328		
	7. De 25 a 29 años	1.600	1.793	3.393		
	8. De 30 a 34 años	1.427	1.471	2.898		
	9. De 35 a 39 años	1.299	1.570	2.869		
	10. De 40 a 44 años	1.233	1.263	2.496		
	11. De 45 a 49 años	1.005	863	1.868		
	12. De 50 a 54 años	604	603	1.207		
	13. De 55 a 59 años	374	378	752		
	14. De 60 a 64 años	256	317	573	20.384	
	15. De 65 a 69 años	197	257	454		
	16. De 70 a 74 años	214	175	389		
	17. De 75 a 79 años	104	135	239		
	18. De 80 a 84 años	70	102	172		
	19. De 85 a 89 años	56	76	132		
	20. De 90 a 94 años	37	48	85		
	21. De 95 y mas	21	29	50		
	<b>Total</b>	<b>19.502</b>	<b>19.956</b>	<b>39.458</b>		
<b>31. TURUBAMBA NSM</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>		
	1. Menor de 1 año	375	333	708		
	2. De 1 a 4 años	1.685	1.633	3.318		
	3. De 5 a 9 años	1.997	1.895	3.892		
	4. De 10 a 14 años	1.801	1.713	3.514		
	5. De 15 a 19 años	1.686	1.712	3.398		
	6. De 20 a 24 años	1.492	1.658	3.150		
	7. De 25 a 29 años	1.255	1.422	2.677		
	8. De 30 a 34 años	1.271	1.406	2.677		
	9. De 35 a 39 años	1.084	1.172	2.256		
	10. De 40 a 44 años	971	898	1.869		
	11. De 45 a 49 años	603	607	1.210		
	12. De 50 a 54 años	472	463	935		
	13. De 55 a 59 años	290	308	598		
	14. De 60 a 64 años	209	238	447	15.819	
	15. De 65 a 69 años	172	188	360		
	16. De 70 a 74 años	118	138	256		
	17. De 75 a 79 años	64	106	170		
	18. De 80 a 84 años	40	63	103		
	19. De 85 a 89 años	35	44	79		
	20. De 90 a 94 años	24	22	46		
	21. De 95 y mas	10	22	32		
	<b>Total</b>	<b>15.654</b>	<b>16.041</b>	<b>31.695</b>		
<b>32. GUAMANI NSM19%</b>		<b>1. Hombre</b>	<b>2. Mujer</b>	<b>Total</b>		
<b>NSM3412</b>	1. Menor de 1 año	307	363	670		
	2. De 1 a 4 años	1.732	1.615	3.347		
	3. De 5 a 9 años	2.101	2.018	4.119		
	4. De 10 a 14 años	2.101	1.989	4.090		
	5. De 15 a 19 años	1.927	2.011	3.938		
	6. De 20 a 24 años	1.875	1.958	3.833		
	7. De 25 a 29 años	1.441	1.583	3.024		
	8. De 30 a 34 años	1.280	1.349	2.629		
	9. De 35 a 39 años	1.080	1.245	2.325		
	10. De 40 a 44 años	1.036	1.083	2.119		
	11. De 45 a 49 años	769	788	1.557		
	12. De 50 a 54 años	567	542	1.109		
	13. De 55 a 59 años	361	400	761		
	14. De 60 a 64 años	308	291	599	17.956	
	15. De 65 a 69 años	219	241	460		
	16. De 70 a 74 años	190	196	386		
	17. De 75 a 79 años	132	141	273		
	18. De 80 a 84 años	78	105	183		
	19. De 85 a 89 años	76	70	146		
	20. De 90 a 94 años	46	45	91		
	21. De 95 y mas	34	44	78		
	<b>Total</b>	<b>17.660</b>	<b>18.077</b>	<b>35.737</b>		

## ANEXO 2

### ENCUESTA

Agradezco llenar la presente encuesta con el objetivo de identificar si existe la necesidad por parte de los consumidores, de adquirir el producto bandejas de presas de pollo.

5. ¿Consumes Ud. carne de pollo?

SI  NO

Si su respuesta es (SI) continuar con la encuesta, en caso contrario termina aquí.

6. ¿Prefiere Ud. el pollo?

ENTERO

BANDEJAS DE PRESAS SELECCIONADAS

Si su respuesta es (bandejas de presas seleccionadas), continuar con la encuesta, en caso contrario la encuesta termina aquí.

7. ¿Prefiere Ud. el pollo?

FRESCO

CONGELADO

8. ¿Por qué Ud. prefiere comprar la carne de pollo?

POR QUE LE GUSTA

POR PRECIO

POR SALUD

9. ¿Con que frecuencia consume Ud. carne de pollo?

Una vez por semana

Una vez cada 15 días

Una vez al mes



**10. ¿Qué presa de pollo es su favorita?**

- |                   |                          |
|-------------------|--------------------------|
| PIERNA            | <input type="checkbox"/> |
| MUSLO             | <input type="checkbox"/> |
| PIERNA Y MUSLO    | <input type="checkbox"/> |
| ALAS              | <input type="checkbox"/> |
| PECHUGA           | <input type="checkbox"/> |
| FILETE DE PECHUGA | <input type="checkbox"/> |

**11. ¿Cuántas presas por bandeja Ud. preferiría?**

- |          |                          |
|----------|--------------------------|
| DOS      | <input type="checkbox"/> |
| TRES     | <input type="checkbox"/> |
| CUATRO   | <input type="checkbox"/> |
| CINCO    | <input type="checkbox"/> |
| MÁS DE 5 | <input type="checkbox"/> |

**12. ¿Qué es lo más importante para Ud. al momento de adquirir las bandejas de presas de pollo? Favor numerar del 1 al 6 en orden de importancia siendo (1) lo mas importante y (6) lo menos importante.**

- |                              |                          |
|------------------------------|--------------------------|
| TAMAÑO DE LAS PRESAS         | <input type="checkbox"/> |
| NUMERO DE PRESAS POR BANDEJA | <input type="checkbox"/> |
| INFORMACION NUTRICIONAL      | <input type="checkbox"/> |
| PESO                         | <input type="checkbox"/> |
| PRECIO                       | <input type="checkbox"/> |
| FRESCURA                     | <input type="checkbox"/> |

**13. ¿En donde usted compraría las bandejas de pollo? Señale del 1 al 8 en orden de importancia donde 1 es el lugar mas importante y 8 es el menos importante.**

- |                     |                          |
|---------------------|--------------------------|
| Mega Santamaría     | <input type="checkbox"/> |
| Magda Supermercado  | <input type="checkbox"/> |
| Supermaxi           | <input type="checkbox"/> |
| Mi Comisariato      | <input type="checkbox"/> |
| Megamaxi            | <input type="checkbox"/> |
| Super Despensas Akí | <input type="checkbox"/> |
| Delicatessen        | <input type="checkbox"/> |
| Frigoríficos        | <input type="checkbox"/> |

**14. ¿Como prefiere realizar los pagos de sus compras?**

- |                    |                          |
|--------------------|--------------------------|
| EFFECTIVO          | <input type="checkbox"/> |
| TARJETA DE CREDITO | <input type="checkbox"/> |
| CHEQUE             | <input type="checkbox"/> |

**Si la repuesta es (tarjeta de crédito) pase a la pregunta 11, en caso contrario pase a la pregunta 12.**

**15. ¿Que tarjeta de crédito utiliza?**

- |            |                          |
|------------|--------------------------|
| CUOTAFACIL | <input type="checkbox"/> |
| DINERS     | <input type="checkbox"/> |
| MASTERCARD | <input type="checkbox"/> |
| VISA       | <input type="checkbox"/> |

**16. ¿Cuál es la primera marca que recuerda de bandejas de presas de pollo?**

ORO

MR. POLLO

POLLO FAVORITO

**17. ¿Quién decide en su casa, qué alimentos se compran?**

ESPOSA

ESPOSO

AMBOS

**14. ¿De cuántos miembros está compuesta su familia?**

UNA PERSONA

DOS PERSONAS

TRES PERSONAS

CUATRO PERSONAS

CINCO PERSONAS

+ DE 5 PERSONAS

**15. ¿Que nivel de instrucción tiene?**

PRIMARIA

SECUNDARIA

SUPERIOR

POSTGRADO

**16. ¿Que ocupación tiene?**

EMPLEADO PRIVADO

EMPLEADO PUBLICO

AMA DE CASA

NEGOCIO PROPIO

**17. ¿Tiene automóvil propio?**

SI

NO

**18. ¿Tiene casa propia?**

SI

NO

**19. ¿En qué sector de la ciudad vive Ud.?**

NORTE

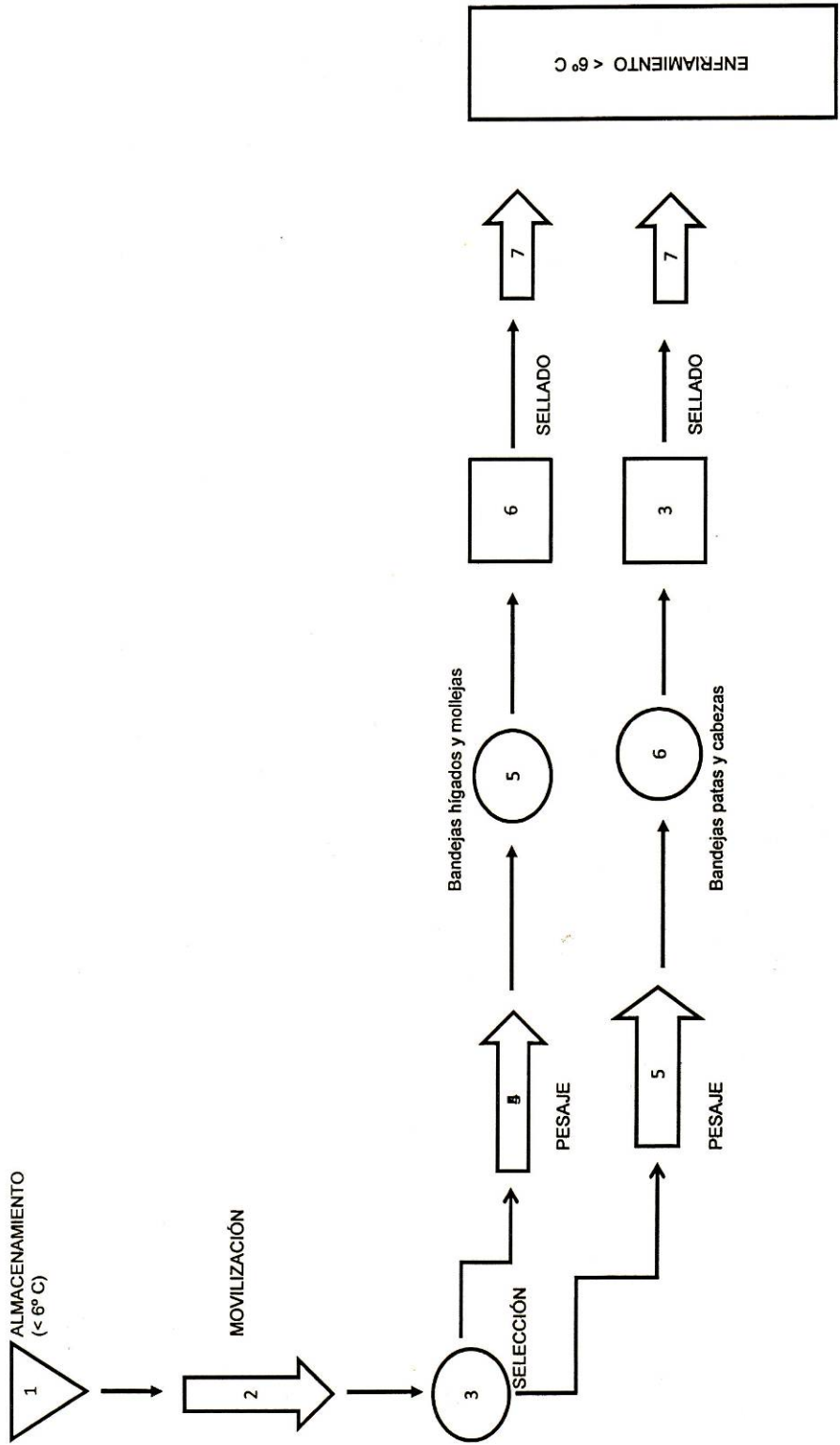
CENTRO

SUR

**GRACIAS**



DIAGRAMA DE FLUJO ELABORACIÓN DE BANDEJAS CON MENUENCIAS POLLO ANDINO



ANEXO 4

**MUSLO**

**INFORMACION NUTRICIONAL**  
Tamaño de la porción: 100 g

Porciones por envase aprox. 6

Cantidad por porción		% Valor Diario*	
Energía		810 kJ	
Energía de grasa		555 kJ	
<b>Grasa Total</b>	15 g	25%	
Grasa Saturada	4 g	20%	
Coolesterol	85 mg	28%	
Sodio	65 g	0%	
Carbohidratos totales	0 g	0%	
Fibra Alimentaria	0 g	0%	
Azúcares	0 g	0%	
Proteína	30 g	32%	
Calcio	1%	Hierro	3%

\*Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta de 8.360 kJ (2.000 calorías)

**Contenido: 650g**  
Reg. San.

**¡TAN FÁCIL DE PREPARAR Y TAN RICO!**

Producto Ecuatoriano Hecho con Calidad



**PRESAS SELECCIONADAS**

CONSERVESE EN REFRIGERACION de 0 a 4°C  
Procesado por AVICOLA VITALOA S.A. AVITALSA  
Via Interoceánica N° 2940 - Tumbaco / Quito - Ecuador  
Telfs.: 2372 736 - 2372 740 - Fax: 2372 743 - INDUSTRIA ECUATORIANA

Lote: P.V.P.:  
F. Fabricación:  
F. Vencimiento:

**ALAS Y  
ESPALDILLAS**

**INFORMACION NUTRICIONAL**

Tamaño de la porción: 100 g

Porciones por envase aprox. 6

Cantidad por porción

Energía 790 kJ

Energía de grasa 518 kJ

% Valor Diario\*

**Grasa Total** 14 g 22%

Grasa Saturada 4 g 20%

Coolesterol 73 mg 24%

Sodio 65 g 3%

Carbohidratos Totales 0 g 0%

Fibra Alimentaria 0 g 0%

Azúcares 0 g 0%

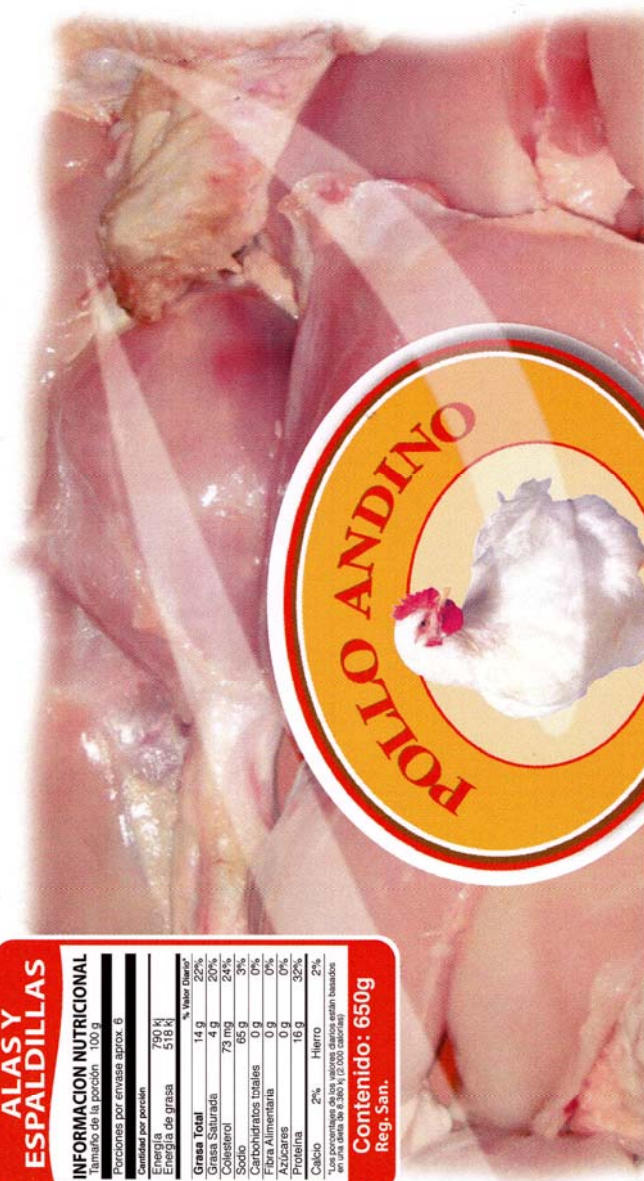
Proteína 16 g 32%

Calcio 2% Hierro 2%

\*Los porcentajes de los valores diarios están basados en un nivel dietético de 8,360 kJ (2,000 calorías)

**Contenido: 650g**

Reg. San.



**¡TAN FÁCIL DE PREPARAR Y TAN RICO!**

Producto  
Ecuatoriano  
Hecho con  
Calidad



Lote:  
P.V.P.:

F. Fabricación:  
F. Vencimiento:

**PRESAS  
SELECCIONADAS**



**CONSERVESE EN REFRIGERACION de 0 a 4°C**  
Procesado por AVICOLA VITALOA S.A. AVITALSA  
Via Interoceánica N° 2940 - Tumbaco / Quito - Ecuador  
Telfs.: 2372 736 - 2372 740 - Fax: 2372 743 - INDUSTRIA ECUATORIANA



## FILETES DE PECHUGA

### INFORMACION NUTRICIONAL

Tamaño de la porción: 100 g

Porciones por envase aprox.: 10

Cantidad por porción

Energía 542 kJ  
130 kcal

Energía de grasa 185 kJ

% Valor Diario\*

Grasa Total 5 g 9%

Grasa Saturada 0.5 g 9%

Grasas Trans 0 g 0%

Sodio 45 mg 2%

Carbohidratos totales 2 g 1%

Fibra Alimentaria 0 g 0%

Azúcares 0 g 0%

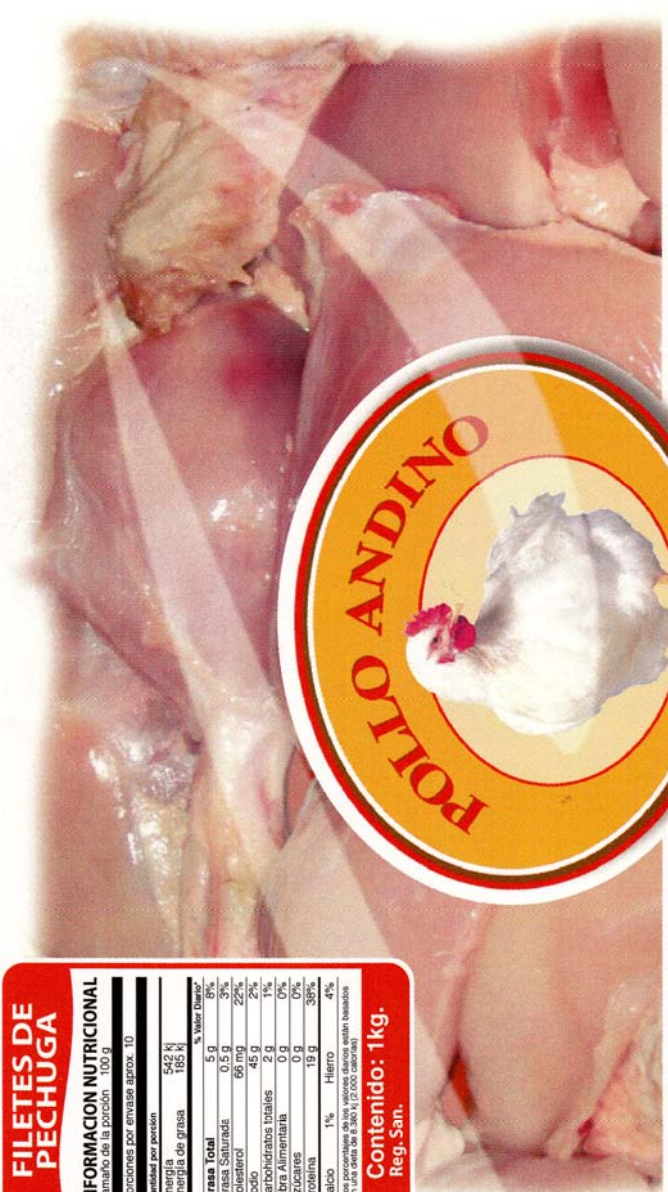
Proteína 19 g 38%

Calcio 1% Hierro 4%

\*Los porcentajes de los valores diarios están basados en una dieta de 8 300 kJ (2 000 calorías)

Contenido: 1 kg.

Reg. San.



CONSERVESE EN REFRIGERACION de 0 a 4°C

Procesado por AVICOLA VITALOA S.A. AVITALSA

Vía Interoceánica N° 2940 - Tumbaco / Quito - Ecuador

Teléfono: 2372 736 - 2372 740 - Fax: 2372 743 - INDUSTRIA ECUATORIANA

¡TAN FÁCIL DE PREPARAR Y TAN RICO!

**PRESAS SELECCIONADAS**



Lote:  
P.V.P.:

F. Fabricación:  
F. Vencimiento:

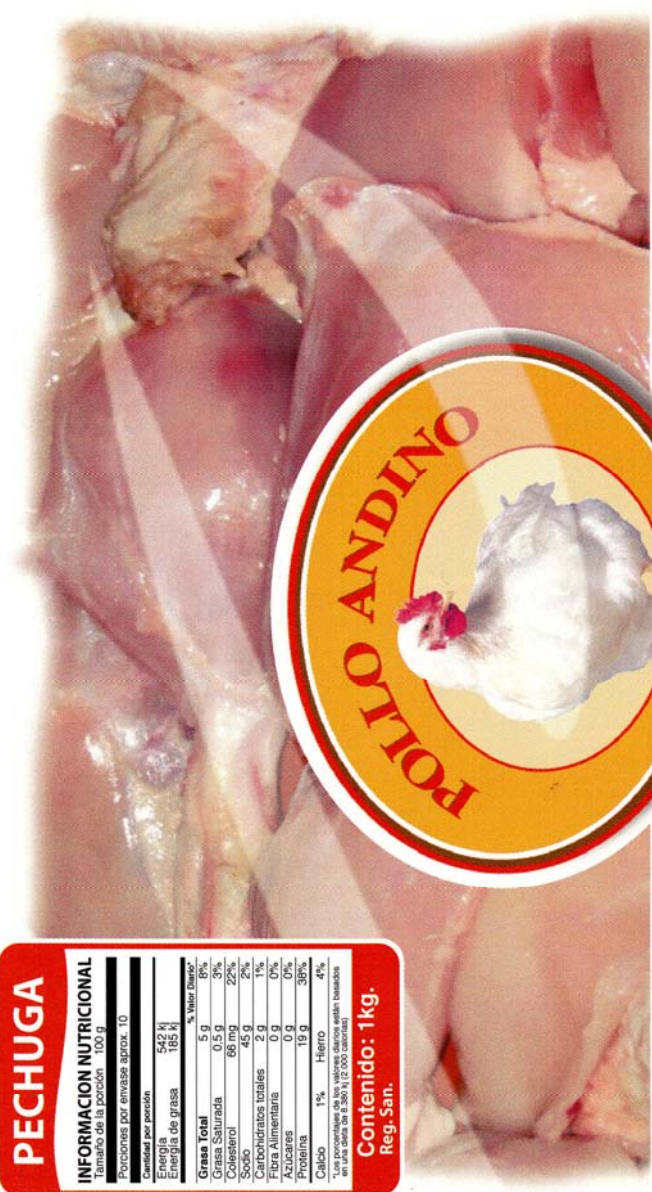
# PECHUGA

## INFORMACION NUTRICIONAL

Porción de la porción 100 g  
Porciones por envase aprox. 10

Cantidad por porción		625 kJ	% Valor Diario*
Energía		165 kJ	
Energía de grasa			
<b>Grasa Total</b>	5 g		8%
Grasa Saturada	0.5 g		3%
Colessterol	66 mg		22%
Sodio	45 g		2%
Carbohidratos totales	2 g		1%
Fibra Alimentaria	0 g		0%
Azúcares	0 g		0%
Proteína	18 g		36%
Calcio	1%		Hierro 4%

**Contenido: 1kg.**  
Reg. San.



**CONSERVESE EN REFRIGERACION de 0 a 4°C**  
Procesado por AVICOLA VITALOA S.A. AVITALSA  
Via Interoceánica N° 2940 - Tumbaco / Quito - Ecuador  
Tel/s: 2372 736 - 2372 740 - Fax: 2372 743 - INDUSTRIA ECUATORIANA



**Producto Ecuatoriano Hecho con Calidad**

**¡TAN FACIL DE PREPARAR Y TAN RICO!**

**PRESAS SELECCIONADAS**

F. Fabricación:  
F. Vencimiento:

Lote:  
P.V.P.:

**PIERNA  
Y MUSLO**

**INFORMACION NUTRICIONAL**

Tamaño de la porción: 100 g

Porciones por envase aprox. 6

Cantidad por porción		% Valor Diario*	
Energía	810 kJ		
Energía de grasa	555 kJ		
<b>Grasa Total</b>	15 g	23%	
Grasa Saturada	4 g	20%	
Coolesterol	65 mg	28%	
Sodio	65 g	3%	
Carbohidratos totales	0 g	0%	
Fibra Alimentaria	0 g	0%	
Azúcar	0 g	0%	
Proteína	30 g	32%	
Calcio	1%		Hierro 3%

\*Porcentaje de los nutrientes en estas bases en una dieta de 2.000 kcal (8.400 kJ).

Contenido: 650g

Reg. San.



**¡TAN FÁCIL DE PREPARAR Y TAN RICO!**



CONSERVESE EN REFRIGERACION de 0 a 4°C  
Procesado por AVICOLA VITALOA S.A. AVITALSA  
Via Interoceánica N° 2940 - Tumbaco / Quito - Ecuador  
Telfs.: 2372 736 - 2372 740 - Fax: 2372 743 - INDUSTRIA ECUATORIANA



Lote:  
P.V.P.:

F. Fabricación:  
F. Vencimiento:

**PRESAS  
SELECCIONADAS**

## ANEXO 5



FULL  
PACKING

### ESPECIFICACIONES DE BANDEJAS ESPUMADAS DRY FRESH

Estas Bandejas están hechas en poliestireno espumado muy compacto que no permite el paso de sustancias a través de él, por lo cual también evita el contacto de los contenidos de la bandeja con las bacterias. Las bandejas son de bordes completamente redondeados y disponibles en varios colores y tamaños.

#### PROPIEDADES:

- Destacan la presentación de los alimentos.
- Libres de CFC.
- Aptas para todo tipo de alimentos
- Mas higiénicas u de mejor presentación
- No se adhiere al producto no se deshacen, ni se sobresaturan
- Absorben los líquidos evitando que escurran y ensucien las neveras.
- No requieren almohadilla adicional.
- Sistema exclusivo súper absorbente para carnes, pollos y frutas hidratadas.
- Bandejas 100% reciclables con propiedades de absorción incluida.
- Evita las bacterias conservando los productos por más tiempo
- Combinados con film DARNEL, ofrecen el embasamiento óptimo para alimentos frescos.

Atentamente,

  
COMERCIALIZADORA  
R & B  
FULLPACKING S.A.

GERENTE ADMINISTRATIVA  
COMERCIALIZADORA FULLPACKING

Telefax: (593-2) 224 7506 / 225 3061 | Mesones 282 y Av. Fray Marcos Joffre  
227 4725 / 227 4726 | rbimportadores@rbimportadores.com  
243 5385 / 227 3893 | www.rbimportadores.com  
227 3791 | Quito - Ecuador

## **ESPECIFICACIONES Y PROPIEDADES TECNICAS PARA FILM DE ALIMENTOS DARNEL**

La película extensible DARNEL WRAP esta elaborado en material PVC para alimento, el cual es apto para el consumo humano. El producto indicado además de ser exclusivamente para alimentos esta aprobado por la FDA.

Entre las principales propiedades tenemos las siguientes:

- Brillo y transparencia superiores.
- Empaque económico por su bajo costo, gran elasticidad y versatilidad.
- No presentan barrera al paso del oxígeno, manteniendo el color, sabor y frescura original de los alimentos.
- Máxima permeabilidad al vapor de agua.
- No produce transpiración de los productos.

Garantía de calidad única en el mercado, exija film extensible original DARNEL.

**Película extensible:** Espesor: 11

**Propiedades mecánicas:**

Tensión ruptura lb/in MD 1.4-2.1  
TD 1.2-1.92

Elongación % MD 218.4-327.6  
TD 256.8-385.2

Adherencia (gr) 55.2-74.7

Impacto dardo (gr) 216-324

**Propiedades de evaporación:**

Permeabilidad g/m<sup>2</sup> /24 horas 288-432

O<sub>2</sub> cm<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>/24 horas 13.600-20.400

Co<sub>2</sub> cm<sup>3</sup> /m<sup>2</sup>/24 horas 88.000-132.000

**Funcionamiento:**

Excelentes propiedades ópticas, excelente sellado, sus características funcionaran bien tanto para tanto manual como automático.

**Maquinaria:**

Elixa , waldissa, omori, ulma, diji, automac, targa, jobar, delfort.

Largo del rollo metros m: 1400m

Ancho del rollo cm: 25cm, 30cm, 38cm, 45cm.

**Atentamente,**  
  
FIRMA AUTORIZADA  
**Verónica Franco**

COMERCIALIZADORA

R & B

GERENTE ADMINISTRATIVA  
**COMERCIALIZADORA FULLPACKING**

# ANEXO 6

SEIDLA SERVICIO INTEGRAL DE LABORATORIO



LABORATORIO ACREDITADO BAJO NORMA ISO 17025 PARA REALIZAR INFORME TECNICO PARA TRAMITE DE REGISTRO SANITARIO

INFORME DE ENSAYO NR. 19189 II

## FICHA DE ESTABILIDAD

TIPO MUESTRA: Declarada por el cliente como: PRESAS FRESCAS DE POLLO: PIERNAS, PIERNA Y MUSLO, MUSLOS, ALAS, ALAS, Y ESPALDILLAS, PECHUGA Y FILETES DE PECHUGA DE POLLO

CODIGO LABORATORIO: 1689 45859a 45859  
 CLIENTE: AVICOLA VITALOA S.A. AVITALSA  
 DIRECCION: BARRIO SAN JUANITO PINTAG  
 CONDICION LLEGADA Y TIPO DE ENVASE: BANDEJA DE ESPUMA FLEX CON PLÁSTICO TIPO FILM  
 NUMERO DE LOTE: 308  
 FECHA RECEPCION: 09/11/05  
 FECHA INICIO ENSAYO: 09/11/05  
 CONTENIDO DECLARADO: 300g/ 650g/ 1000g  
 CONTENIDO ENCONTRADO: 300g  
 FECHA DE ELABORACION: 04.11.2009  
 FECHA DE CADUCIDAD: 12.11.2009  
 CONDICIONES AMBIENTALES DE LLEGADA DE LA MUESTRA: Temperatura 4 ° C Humedad relativa 29,5 %  
 FORMA DE CONSERVACIÓN: REFRIGERACION  
 MUESTREO: ES RESPONSABILIDAD DEL CLIENTE

ANALISIS DE ESTABILIDAD					
CONDICIONES DE LA PRUEBA REFRIGERACION					
TEMPERATURA 4 °C +/- 2 HUMEDAD RELATIVA 30 % +/-2					
FECHA			09/11/05	09/11/09	09/11/13
CODIGO DE LABORATORIO			1689	45859a	45859
ENSAYOS FISICO QUIMICOS*	METODO	UNIDAD	RESULTADO	RESULTADO	RESULTADO
pH	o	---	6,11	6,18	6,20
Nitrógeno básico volátil	o	mgN2/100g	<0,10	---	<0,10
ENSAYOS MICROBIOLÓGICOS	METODO	UNIDAD	RESULTADO	RESULTADO	RESULTADO
Recuento total de aerobios	AOAC 966.23 AOAC 990.12	UFC/g	10 x 10 <sup>3</sup>	---	15 x 10 <sup>3</sup>
Recuento total de coliformes	INEN 1529-6	NMP/g	93	---	120
Mohos y Levaduras	INEN 1529-10	UPM/g	40	---	50
E. coli	INEN 1529-8	NMP/g	7	---	9
S. aureus	AOAC 2003.08	UFC/g	<10	---	<10
Salmonella 25g	FDA/CFSAN BAM: CAPV	---	AUSENCIA	---	AUSENCIA
Listeria monocytogenes 25g*	AOAC 997.03	---	AUSENCIA	---	AUSENCIA
ENSAYOS ORGANOLEPTICOS*	METODO	UNIDAD	RESULTADO	RESULTADO	RESULTADO
Color	SENSORIAL	---	Rosado	---	Rosado
Olor	SENSORIAL	---	Característico	---	Característico
Sabor	SENSORIAL	---	Característico	---	Característico

\* Los ensayos marcados con (\*) no están incluidos en el alcance de la acreditación del OAE"

\*\* Promedio entre dos resultados para aseguramiento de calidad

" Las conclusiones que se indican a continuación están fuera del alcance de acreditación del OAE"

Conclusiones: Una vez sometido el producto verificamos que los ensayos F-Q, Microbiológicos y Organolépticos mantienen sus características, y por tanto su período de vida útil es de 8 DIAS a partir de la fecha de elaboración.

Datos tomados del cuaderno de Registro Sanitario 4 Pág. 152B / Microbiología 30 pág. 57A

Datos tomados del cuaderno de Período de Vida Útil 4 Pág. 206A, 206B / Microbiología 30 Pág. 85B

Los resultados expresados arriba tienen validez solo para la muestra analizada en condiciones específicas no siendo extensivo a cualquier lote.

Este informe no será reproducido, excepto en su totalidad con la aprobación del Director Técnico

Atentamente,  
  
 Dra. Pílla Córdova  
 DIRECTOR TÉCNICO

REEMPLAZA AL INFORME NR. 19189

09/12/28  
 FECHA EMISION

10/05/31  
 FECHA DE CAMBIO

Página 2 de 2

### Tiempo de permanencia de las muestras en el laboratorio

Muestras perecibles: 8 días calendario; Muestras no perecibles: 30 días calendario. Si desea repetición de algún parámetro, se debe generar una nueva solicitud en el período estipulado

Melchor Toaza N 61-63 entre Av. del Maestro y Nazareth  
 Telfs.: 248 3145 / 280 88 49 / 247 6314 Telefax: 280 8825 • Quito - Ecuador • E-mail: seidla@uio.satnet.net



REPÚBLICA DEL ECUADOR  
MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA  
INSTITUTO NACIONAL DE HIGIENE Y MEDICINA TROPICAL  
"LEOPOLDO IZQUIETA PÉREZ"

FORMULARIO ÚNICO DE SOLICITUD DE REGISTRO SANITARIO  
PARA PRODUCTOS ALIMENTICIOS NACIONALES


No.Trámite:	
CIUDAD Y FECHA: 7 de Junio de 2010.	
DATOS DEL FABRICANTE: Persona Natural <input type="checkbox"/> Persona Jurídica <input checked="" type="checkbox"/>	
Nombre o razón social: AVICOLA VITALOA S.A. AVITALSA	
Dirección.-	Provincia: PICHINCHA Ciudad: QUITO
	Parroquia: TUMBACO Sector: TUMBACO
	Calle (s): VIA INTEROCEANICA Número: 2940
	Teléfono (s): 2370770 Fax: 2 372743
Otros (e-mail, correo electrónico, etc.): avicola@avitalsa.com	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	
Nombre y Marca(s) Comercial(es):	
PRESAS FRESCAS SELECCIONADAS "POLLO ANDINO": PIERNAS;	
PRESAS FRESCAS SELECCIONADAS "POLLO ANDINO": ALAS;	
PRESAS FRESCAS SELECCIONADAS "POLLO ANDINO": MUSLOS;	
PRESAS FRESCAS SELECCIONADAS "POLLO ANDINO": PECHUGA;	
PRESAS FRESCAS SELECCIONADAS "POLLO ANDINO": ALAS Y ESPALDILLAS;	
PRESAS FRESCAS SELECCIONADAS "POLLO ANDINO": PIERNA Y MUSLO;	
PRESAS FRESCAS SELECCIONADAS "POLLO ANDINO": FILETES DE PECHUGA	
Fórmula cuali-cuantitativa: INGREDIENTES:	
(Porcentual y en orden decreciente)	100% POLLO
Número de Lote: 308	
Fecha de elaboración: 04/11/2009	Fecha de vencimiento: 12/11/2009
	Tiempo máximo de consumo: 8 DIAS
Formas de presentación: Envase Interno:	BANDEJA ESPUMADA DRY FRESH CON ENVOLTURA DE
	PELICULA PLASTICA EXTENSIBLE
Envase externo:	
Contenido (en Unidades del Sistema Internacional):	Piernas: 750 gr; Alas: 500 gr; Muslos: 1 kg; Pierna y Muslo: 1 kg; Pechuga: 1 kg;
	Filetes de pechuga: 1 kg; Alas y Espaldillas: 500 gr
Condiciones de Conservación:	CONSERVAR EN REFRIGERACION DE 0°C A 4 °C

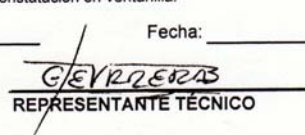
Adjunto los siguientes requisitos establecidos en la Legislación Sanitaria Ecuatoriana vigente:

- |   |   |
|---|---|
| 1.- a) Certificado de Constitución, existencia y representación Legal de la empresa solicitante Original o Copia Notarizada <input checked="" type="checkbox"/> | 7.- Ficha de estabilidad emitida por un Laboratorio Acreditado <input checked="" type="checkbox"/>  |
| 2.- Cédula de Identidad <input checked="" type="checkbox"/>   | 8.- Proyecto de rótulo o etiqueta del producto <input checked="" type="checkbox"/>  |
| 3.- Certificado de Control de Calidad emitido por un Laboratorio Acreditado Original (duración 6 meses) <input checked="" type="checkbox"/>                     | 9.- Copia notariada del Permiso Sanitario de Funcionamiento de la Planta procesadora (fabricante) del producto y si el caso lo requiere del Solicitante <input checked="" type="checkbox"/> |
| 4.- Informe técnico del Proceso de Elaboración con firma del Técnico Responsable <input checked="" type="checkbox"/>  | 10.- Factura a nombre del INHMT "LIP" <input checked="" type="checkbox"/>   |
| 5.- Interpretación del Código de Lote con firma del Técnico Responsable <input checked="" type="checkbox"/>   |   |
| 6.- Especificaciones del material de envasado emitido por el proveedor y con firma del Técnico Responsable <input checked="" type="checkbox"/>                  |   |

NOTA: Para productos: nueces, pasas, ciruelas pasas, aceitunas, almendras, concentrado de mostos y otros que presenten solicitud de Registro Sanitario, se recuerda que deben adjuntar Certificado Fitosanitario otorgado por el fabricante hacia el importador del producto a granel, con fecha, lugar de origen, análisis y cantidad. Este documento debe estar consularizado en el país exportador y le será devuelto al interesado luego de su constatación en ventanilla.

Número: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

  
PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL  
DE LA EMPRESA FABRICANTE

  
REPRESENTANTE TÉCNICO

RECIBIDO POR (Nombre y firma):

Fecha de recepción:

## BIBLIOGRAFÍA

1. AFABA, 2008. Estructura de la Producción de Alimentos Balanceados Año 2008. La Industria de Alimentos Balanceados en el Ecuador 2008.
2. Análisis Porter de las cinco fuerzas
3. Artículo Amevea participación de Mercado Avícola Nacional.
4. Artículo Delegación de Funciones. Revista Gerencia Empresarial.
5. BACA URBINA, "Formulación y Evaluación de Proyectos", Ed. Norma. Bogota, 2006
6. BankWatchRatings Informe de Mercado avícola nacional
7. Bonta Patricio y Farber Mario, 199 preguntas sobre Marketing y Publicidad,
8. C:\BasesCPV\CPV2001\EC21.dic. INEC.
9. CHURCHILL, FORD, WALKER'S. Administración de Ventas. Séptima Edición.
10. DE JUAN VIGARAY María Dolores. Comercialización y Retailing. Distribución Comercial Aplicada. Prentice Hall. Pág. 14
11. FERREL O.C, HARTLINE Michael, Estrategia de Marketing, 3ra. Edición-2006.
12. Ficha Técnica Productos Avitalsa
13. Gerry Jhonson, Dirección estratégica 7ma edición.
14. GRANDE Esteban, Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial-2007, 9 Edición.
15. JANY CASTRO José. Investigación Integral de Mercados. Decisiones sin Incertidumbre. Tercera Edición.
16. JHONSON, SCOLES, WHITTINGTON. Dirección Estratégica. Séptima Edición.
17. José Orellana, director ejecutivo de CONAVE
18. KINNEAR/TAYLOR, Investigación de Mercados, Enfoque Aplicado-2005, 5ta. Edición.
19. La American Marketing Association (AMA)
20. Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Marketing, Sexta Edición, Carl, International Thomson Editores S.A., 2002.



21. Lamb Charles, Hair Joseph, MC DANIEL Carl, Marketing 6ª. Edición 2002, Thomson Editores.
22. Lamb, Hair, Mc Daniel, Marketing, Sexta Edición, Thomson.
23. Lambin Jean- Jaques. Marketing Estratégico. Tercera Edición.
24. LERMA Alejandro. Guía para el desarrollo de productos. Un enfoque práctico. Tercera Edición.
25. Lerma Kirchner Alejandro, Guía para el desarrollo de productos, Tercera Edición, Thompson.
26. [macrovisionmedia.com/superbrandsecuador/pdf.../mrpollo.pdf](http://macrovisionmedia.com/superbrandsecuador/pdf.../mrpollo.pdf)
27. MALHOTRA Naresh K, Investigación de Mercados-2004, 4ta. Edición.
28. Malhotra Naresh, Investigación de Mercados. Un enfoque aplicado.
29. MANTILLA Farid, Técnicas de muestreo-un enfoque a la investigación de mercados-2006.
30. MANTILLA Farid. Técnicas de Muestreo. Un Enfoque a la Investigación de Mercados. Primera Edición.
31. Mintzberg Henry, Brian James, Voger John, El Proceso Estratégico, Primera Edición, Pearson Educación.
32. Nagle Thomas T. Reed K. Holden, Estrategia y Tácticas de Precios Una Guía para tomar Decisiones Rentables Pearson Prentice Hall Tercera Edición.
33. NAGLE, HOLDEN. Estrategia y Tácticas de Precios. Una guía para tomar decisiones rentables. Prentice Hall. Tercera Edición.
34. O`GUINN, ALLEN, SEMENIK, Publicidad y Comunicación Integral de Marca. Cuarta Edición.
35. PORTER Michael. Dirección de la Mercadotecnia. Análisis, Planeación, Implementación y Control. Séptima Edición.
36. Schiffman León, KANUK Leslie, Comportamiento del Consumidor- 2005, 8va. Edición.
37. Stanton, Etzel y Walker. Fundamentos de Marketing. Edición 11.
38. Stanton, Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, Thompson
39. Stanton, Fundamentos de Marketing, Tercera Edición, Thompson
40. Stanton, Walker y Etzel, Fundamentos de Marketing .Onceava Edición.
41. VAN HORNE, WACHOWICZ, Fundamentos de Administración Financiera, Undécima Edición.