



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA COMERCIAL

“Plan de negocios para la Planta de Cárnicos que oferta la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH, período 2014”.

Autoras:

Valeria Alexandra Baldeón Castillo

Gabriela Belén Yerovi Sánchez

Riobamba – Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Nosotros como Director y Miembro del Tribunal de la Tesis Titulada “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PLANTA DE CÁRNICOS QUE OFERTA LA FACULTAD DE CIENCIAS PECUARIAS DE LA ESPOCH, PERÍODO 2014”

CERTIFICAMOS: Que el trabajo investigativo ha sido desarrollado en su totalidad por el autor y cuidadosamente revisado.

Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón

DIRECTOR DE LA TESIS

Ing. Marco Vinicio Salazar Tenelanda

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Los criterios emitidos en el trabajo de investigación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PLANTA DE CÁRNICOS QUE OFERTA LA FACULTAD DE CIENCIAS PECUARIAS DE LA ESPOCH, PERÍODO 2014.”, como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de nuestra exclusiva responsabilidad, como autoras del trabajo investigativo.

Riobamba, Marzo 2015.

LAS AUTORAS

Valeria Alexandra Baldeón Castillo

Gabriela Belén Yerovi Sánchez

DEDICATORIA

Este trabajo les dedicamos en primer lugar a Dios que jamás nos desampara y siempre nos guía y bendice dándonos fuerzas para salir a delante bajo su protección; a nuestros padres; María Castillo, José Baldeón, Aída Sánchez, Marco Yerovi, y a nuestros hermanos y hermanas Leo, Cristian, Susy, David; quienes creyeron en nosotras, dándonos ejemplos dignos de superación, nos enseñaron a vencer retos, a continuar luchando ya sea en todo momento, a romper obstáculos y no decaer ante un tropiezo, nos enseñaron a madurar y a comprometernos totalmente con lo que siempre quisimos llegar a ser; unas profesionales; por toda esa ayuda importante en nuestras vida hoy podemos ver alcanzada nuestra meta, al ver nuestro avance una luz se encendió en los ojos de todos ustedes, esa luz es la que nos motiva a demostrar con orgullo lo que ahora somos.

Queremos dedicar este trabajo también a nuestras sobrinas y bebe por nacer; a quienes amamos y queremos dejar un gran ejemplo para cuando ellos estén en nuestro lugar, de igual manera a nuestros abuelos; en especial a ti abuelita que siempre estuviste dándome fuerza, cariño, ternura y lo que es más tu bendición y estoy segura que ahora desde el cielo me la sigues dando; para guiarme y enseñarme que no me debo rendir jamás. Siempre estarás en mi corazón. Este trabajo es por todos ustedes, porque sobre todo a lo largo de nuestra carrera entregaron su infinito amor, dedicación, paciencia y apoyo para no rendirnos jamás y continuar siendo cada vez mejores personas.

Son muchas las personas que han formado parte de nuestras vidas queremos agradecerles su amistad, consejos, apoyo, compañía que nos han brindado más aún en los momentos difíciles. Sean de nuestro presente o pasado queremos darles las gracias por formar parte de nosotras y por todo lo que nos han brindado. “Que Dios los bendiga y que su vida esté llena de éxitos”

Valeria y Gabriela

AGRADECIMIENTO

La elaboración de la tesis es un trabajo muy laborioso y lleno de dificultades, una carrera que culmina con este proceso; por esta razón es irrevocable no sentirnos orgullosas de poder realizarla, tantos recuerdos en nuestras mentes buenos y malos, tantos desvelos; sin duda es una experiencia fantástica que la recordaremos siempre.

Es el momento de reconocer que este éxito no es solo nuestro, todo esto no hubiera sido posible sin la guía de todas las personas que estuvieron siempre junto a las dos en este camino como son en primer lugar Dios, nuestras familias, Autoridades de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Escuela de Ingeniería en Marketing, y de tan valiosa Carrera Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Pecuarias que con toda voluntad nos abrieron las puertas y nos brindaron toda su colaboración para el desarrollo de la tesis y nuestros queridos Maestros de todo el camino educativo en especial a nuestra(o) Directora y Miembro de Tesis Ingeniera Denise Pazmiño e Ingeniero Marco Salazar quienes hicieron posible la realización del presente proyecto con su guía, motivación y apoyo continuo para cumplir esta meta.

Reiteramos una profunda gratitud a todos ustedes, y a cada una de nosotras por la compañía, paciencia, fuerza, y comprensión que nos hemos dado la una a la otra.

“El arte supremo del maestro consiste en despertar el goce de la expresión creativa y del conocimiento.” (Albert Einstein) GRACIAS A TODOS.

GABRIELA Y VALERIA.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolló respondiendo a las necesidades de la Planta de cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH, al carecer de lineamientos administrativos y comerciales se propone diseñar un Plan de Negocios que provea un análisis pormenorizado de la idea de negocio para la formulación de estrategias que le permitan consolidar su presencia en el mercado. Se llevó a cabo una investigación descriptiva y mixta, se utilizaron los métodos cualitativo, cuantitativo y analítico-sintético, las encuestas y entrevistas constituyeron las técnicas utilizadas apoyadas en el cuestionario y guía de entrevista como instrumentos. Como resultado se determinó que la Planta de Cárnicos tiene oportunidad para desarrollarse, ofreciendo una cartera amplia de productos obteniendo una proyección de utilidad mayor y un alto posicionamiento en el mercado considerando el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las estrategias tanto internas como externas. De esta manera se puede concluir que la aplicación del Plan de negocios es de vital importancia ya que esquematiza de manera clara la información necesaria para conocer si el nuevo negocio o la ampliación de la actividad productiva va ser exitosa o rentable a través del análisis financiero que determina la factibilidad económica.

Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón

DIRECTOR DE LA TESIS

ABSTRACT

This research was developed in order to response to the needs of the Meat Plant, Ciencias Pecuarias Faculty, ESPOCH, in the absence of administrative and commercial guidelines, so we propose to design a business plan which provides a detailed analysis of the business idea to formulate strategies in order to consolidate its presence in the market. It was performed a descriptive and mixed research because we used qualitative, quantitative and analytical – synthetic methods, surveys and interviews were the techniques used in the questionnaire and they were supported with interview guide as instruments. It was determined that the Meat Plant has a chance to develop, offering a broad product portfolio to obtain a projection of greater use and a high position in the market considering the degree of efficiency and effectiveness in fulfilling both internal and external strategies. In this way, we can conclude that the application of the Business Plan is vital because it outlines the necessary information clearly to know if the new business or the expansion of productive activity will be successful or profitable through financial analysis which determines economic feasibility.



ÍNDICE GENERAL

Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad	iii

Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento	v
Resumen	vi
Abstract.....	vi
Índice general	vii
Capítulo I.....	1
El problema	1
1.1.1. Formulación del problema de investigación	6
1.1.2. Delimitación del problema	7
1.2. Objetivos de la investigación	7
1.2.1. Objetivo general	7
1.2.2. Objetivos específicos.....	8
1.3. Justificación de la investigación.....	8
Capítulo II.....	9
Marco Teorico	9
2.1. Plan de negocios	9
2.1.1. Definición de plan de negocios.....	9
2.1.2. Diferencias y similitudes de los planes de negocios.....	10
2.1.3. Modelo de plan de negocios según longenecker.	14
2.1.3.1. Elementos de portada.....	16
2.1.3.2. Resumen ejecutivo.....	16
2.1.3.3. Misión y visión	17
2.1.3.4. Panorama general de la compañía	17
2.1.3.5. Plan de producto o servicio.....	17
2.1.3.6. Plan de mercadotecnia.	18
2.1.3.7. Plan operativo.	18
2.1.3.8. Plan financiero.	19
2.1.3.9. Plan administrativo.	19
2.1.4. Componentes del marketing	19
2.1.4.1. Comportamiento del consumidor	19
2.1.4.2. Segmentación del mercado	20
2.1.4.3. Investigación de mercados.....	21
2.1.4.3.1. Proceso de la investigación de mercados.....	22
2.1.4.3.2. Tareas implicadas en la definición del problema	22
2.1.4.3.3. Planteamiento del problema de investigación	23
2.1.4.3.4. Objetivos de investigación e identificación de necesidades de información.....	23

2.1.4.3.5.	Diseño de la investigación	24
2.1.4.3.6.	Diseño de la muestra.....	24
2.1.4.3.7.	Recolección y análisis de datos	25
2.1.4.3.8.	Plan de mercado.....	25
2.1.5.	Planeación estratégica.....	28
2.1.5.1.	Análisis situacional.....	29
2.1.5.2.	Análisis externo	29
2.1.5.2.1.	Análisis de las fuerzas de porter (kotler, 1995)	29
2.1.5.3.	Análisis interno.....	30
2.1.5.3.1.	Entorno propio de la empresa	31
2.1.5.4.	Innovación y estrategia	31
2.1.5.5.	Análisis foda	32
2.1.6.	Plan operativo del proyecto	32
2.1.6.1.	Sistema de actividades	32
2.1.6.2.	Cadena de suministros	33
2.1.6.3.	Evaluación y control de resultados	33
2.1.7.	Plan administrativo	34
2.1.7.1.	Estructura organizacionales	34
2.1.7.2.	Departamentalización.	35
2.1.7.3.	Empowerment.....	35
2.1.8.	Plan financiero	35
2.1.8.1.	Proyecto de inversión	35
2.1.8.2.	Viabilidad financiera	36
2.1.8.3.	Flujos de caja (htt3)	36
2.1.8.4.	Valor presente neto (van).....	37
2.1.9.	Control de calidad y responsabilidad del fabricante.....	37
2.1.9.1.	El control de calidad y el diseño.....	38
2.1.10.	La carne y sus característica	38
2.1.10.1.	Controles de fabricación	39
2.1.10.2.	Controles comerciales.....	39
2.1.10.3.	Controles ejercidos por los clientes minoristas	40
2.1.10.4.	Controles legales.....	40
2.2.	Marco conceptual.....	40
2.2.1.	Plan:	40
2.2.2.	Negocio:.....	40
2.2.3.	Plan de negocios:	40
2.2.4.	Proyecto	41
2.2.5.	Administración:	41
2.2.6.	Mercadotecnia:	42
2.2.7.	Plan de operación:.....	42

2.2.8.	Procesos:	42
2.2.9.	Estrategia:	43
2.2.10.	Cuadro comparativo:	43
2.2.11.	Misión:.....	43
2.2.12.	Visión:	43
2.2.13.	Resumen ejecutivo:.....	43
2.2.14.	Consumidor:	43
2.2.15.	Innovación estratégica:	44
2.2.16.	Análisis foda:	44
2.2.16.1.	Fortalezas:.....	44
2.2.16.2.	Oportunidades:.....	45
2.2.16.3.	Debilidades:	45
2.2.16.4.	Amenazas:.....	45
2.2.17.	Cadena de suministro:.....	45
Capítulo III		45
Marco Metodológico		45
3.	Marco metodológico	46
3.1.	Idea a defender.....	46
3.2.	Variables	46
3.2.1.	Variable independiente	46
3.2.2.	Variable dependiente	46
3.3.	Tipo de investigación.....	46
3.3.1.	Tipos de estudio de investigación.....	46
3.3.2.	Diseño de la investigación	47
3.4.	Población y muestra.....	47
3.4.1.	Población	47
3.4.2.	Muestra	47
3.4.2.1.	Muestra para entrevista.....	47
3.4.2.2.	Muestra para encuestas	47
3.4.3.	Cálculo de la muestra.....	48
3.5.	Métodos, técnicas e instrumentos	49
3.5.1.	Método.....	49
3.5.2.	Técnicas	49
3.5.3.	Instrumentos	50
Capítulo IV		50
Análisis de resultados		50
4.	Esudio de mercado.....	50

4.1.	Objetivo general y objetivo específico	50
4.1.1.	Objetivo general.....	51
4.1.2.	Objetivos específicos.....	51
4.2.	Identificación de la oferta	51
4.2.1.	Oferta actual.....	51
4.2.1.1.	Análisis de la oferta	51
4.2.2.	La oferta de la empresa.....	52
4.3.	Segmentación de mercado	53
4.4.	Resultados de la encuesta	54
4.4.1.	Encuesta final.....	54
4.4.1.1.	Hallazgos	70
4.5.	Demanda insatisfecha	71
4.6.	Plan estratégico de la empresa	73
4.6.1.	Análisis externo.....	73
4.6.1.1.	Análisis de factores socio culturales y ambiental	73
4.6.1.1.1.	Crecimiento de la población	73
4.6.1.1.2.	Distribución de ingresos	74
4.6.1.1.3.	Factores ambientales.....	74
4.6.1.2.	Análisis de factores político y legal.....	77
4.6.1.2.1.	Reformas arancelarias.....	77
4.6.1.2.2.	Patente de productos cárnicos mejorados	77
4.6.1.2.3.	Políticas socialistas del nuevo gobierno	78
4.6.1.3.	Análisis de los factores económicos producto interno bruto	78
4.6.1.4.	Tasas de interes elevadas	79
4.6.1.4.1.	Inflación en materias primas cárnicas.....	79
4.6.1.5.	Análisis de los factores tecnológicos	80
4.6.1.5.1.	Disponibilidad de maquinarias nacionales	80
4.6.1.5.2.	Incremento en el precio de la energía eléctrica	80
4.6.1.6.	Evaluación de los factores externos.....	81
4.6.1.6.1.	Análisis de los resultados obtenidos en la matriz efe	82
4.6.2.	Análisis del perfil competitivo en el sector industrial	82
4.12.2.1.	Amenaza de los nuevos competidores:.....	83
4.12.2.2.	Poder de negociación de los clientes:	83
4.12.2.3.	Amenaza de productos sustitutos:	84
4.12.2.4.	Poder de negociación de los proveedores:.....	84
4.12.2.5.	Rivalidad entre competidores existentes:	85
4.12.2.6.	Evaluación del perfil competitivo.....	85
4.12.2.6.1.	Análisis de los resultados obtenidos en la matriz	86
4.12.3.	Análisis interno.....	87
4.12.3.1.	Análisis propio de la empresa.....	87

4.12.3.1.1.	Capacidad directiva	87
4.12.3.1.2.	Capacidad competitiva de la empresa.....	88
4.12.3.1.3.	Capacidad tecnológica.....	89
4.12.3.1.4.	Capacidad del talento humano.....	90
4.12.3.2.	Análisis del entorno próximo a la empresa.....	91
4.12.3.2.1.	Competencia directa en el mercado	91
4.12.3.2.2.	Selección de la cartera de productos.....	91
4.12.3.2.3.	Clientes	92
4.12.3.2.4.	Evaluación de los factores internos	92
4.12.3.3.	Análisis del foda y líneas estratégicas	94
4.12.3.3.1.	Foda de análisis del micro y macro ambiente.....	94
4.12.3.3.2.	Foda estratégico	96
4.12.3.3.3.	Explicación de las estrategias	97
4.12.3.4.	Estrategia corporativa	99
4.12.3.5.	Direccionamiento estratégico	99
4.12.3.5.1.	Misión	99
4.12.3.5.2.	Visión	100
4.12.3.5.3.	Principios y valores empresariales	102
4.12.3.5.4.	Objetivo empresarial.....	104
4.12.3.5.5.	Estructura organizacional de la planta de cárnicos.....	104
4.12.3.5.6.	Estructura funcional de la planta de cárnicos	106
4.13.	Plan comercial	111
4.13.1.	Marketing mix	111
4.13.1.1.	Producto.....	111
4.13.1.1.1.	Logotipo:.....	113
4.13.1.1.2.	Slogan	113
4.13.1.1.3.	Ciclo de vida del producto.....	113
4.13.1.2.	Precio:	114
4.13.1.3.	Plaza:.....	115
4.13.1.4.	Promoción:.....	115
4.14.	Plan de ventas directas.....	116
4.15.	Plan operativo de estrategias de mercadeo y de ventas	118
4.16.	Plan operativo	124
4.16.1.	Sistema de actividades.....	124
4.17.	Plan de contingencia.....	129
4.18.	Estudio financiero.....	133
4.18.1.	Balance general.....	133
4.18.2.	Fondo de inversión	135
4.18.3.	Crédito	137
4.18.4.	Presupuesto de ventas	142

4.18.5.	Presupuesto de costo y gasto anuales	145
4.18.6.	Estado de resultados proyectado.....	148
4.18.7.	Flujo de efectivo	150
4.18.8.	Punto de equilibrio.....	154
4.18.9.	Índices de productividad.....	155
4.18.10.	Razón circulante	155
4.18.11.	Prueba ácida.....	156
4.18.12.	Capital de trabajo neto	156
4.18.13.	Rotación del activo total	157
	Conclusiones.....	159
	Recomendaciones	161
	Bibliografía.....	162
	Linkografía	164

ÍNDICE DE TABLAS

Nº 1:	Diferencias y similitudes de los planes de negocios	10
Nº 2:	Modelo de plan de negocios según longenecker, moore y petty.....	15
Nº 3:	Factores de analisis interno de la empresa	31
Nº 4:	Estimación de la produccion para los proximos 3 años	52
Nº 5:	Segmentación de mercado.....	53
Nº 6:	Estimación de la demanda de la planta de cárnicos	71
Nº 7:	Frecuencia de consumo	72
Nº 8:	Factores ambientales	74
Nº 9:	Perfil factores social, culturales y demográficos.....	76
Nº 10:	Perfil factores político legal	78
Nº 11:	Perfil factores económicos	79
Nº 12:	Perfil factores tecnológicos	81
Nº 13:	Evaluación de los factores externos (matriz efe).....	82
Nº 14:	Análisis del perfil competitivo (matriz pc)	85

Nº 15: Análisis de los factores de la capacidad directiva	88
Nº 16: Análisis de la capacidad competitiva de la empresa	89
Nº 17: Análisis de la capacidad tecnológica de la empresa.....	90
Nº 18: Evaluación de los factores internos (matríz efi).....	92
Nº 19: Matríz foda	94
Nº 20: Declaración de la misión.....	99
Nº 21: Declaración de la visión	101
Nº 22: Producto (marketing mix)	112
Nº 23: Ciclo de vida del producto.....	113
Nº 24: Precio (marketing mix).....	114
Nº 25: Guía de proceso de ventas	117
Nº 26: Plan operativo de estrategias de mercado y de ventas	118
Nº 27: Actividades de apoyo	124
Nº 28: Actividades primarias.....	125
Nº 29: Servicios de ventas y post ventas	127
Nº 30: Directorio telefónico de emergencia (plan de contingencia).....	132
Nº 31: Margen de utilidad	155

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Nº 1: Estructura organizacional de la planta de cárnicos	105
Nº 2: Logotipo	113
Nº 3: Slogan.....	113
Nº 4: Ciclo de vida del producto	114
Nº 5: Cadena de valor	124
Nº 6: Organizacion de las brigadas (plan de contingencia).....	129

ÍNDICE DE ANEXOS

Nº 1. - Encuesta piloto.....	164
Nº 2.- Encuesta aplicada.....	165

Nº 3. - Entrevista realizada a la encargada de la planta.....	167
Nº 4.- Matriz de holmes del análisis foda.....	168
Nº 5.- Flujograma de la gestión de compras.....	171
Nº 6.- Flujograma de la logística de entrada	172
Nº 7.- Flujograma de la investigación y desarrollo de la capacidad productiva	173
Nº 8.- Flujograma de la logística de despachos.....	174

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES

Con la finalidad de aportar al avance socioeconómico del país, se hace imprescindible la Transferencia a través del intercambio y experiencias en los diferentes campos que incidirán directamente en la actividad humana.

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a través de la Facultad de Ingeniería Zootécnica consideró importante la preparación y formación de especialistas en nuevas áreas, como tecnología de la leche, carne y cuero; campos que en nuestro país recién estamos incursionando y que son de fundamental importancia en la utilización de los recursos agropecuarios.

En septiembre de 1980, el Alcalde y Legisladores de Chimborazo realizan gestiones para obras en Chimborazo entre estas una Planta Piloto de Tecnología de Carne.

Se inicia en enero de 1981, la elaboración de un proyecto de factibilidad para la construcción de un Centro de Producción de Cárnicos el mismo que fuera presentado al CONADE, para que él pueda canalizarlo y obtener cooperación para la implementación del mismo, a través de convenios nacionales e internacionales.

En el año de 1983, el Convenio ESPOCH – Italia, acoge la iniciativa y se dan los pasos necesarios para definir el Proyecto y transformarlo en un estudio de pre factibilidad, el mismo que lo realizara el Dr. Giulo Ricci Bitti por parte del convenio, y el Ing. Galo Sánchez por parte de la Facultad. En el año de 1984 se inició el detalle del diseño y elementos generales de ejecución en obra, se rediseño y en la parte civil el galpón existente, el profesional que actuaba de contraparte determino y selecciono en la República Italiana, los equipos de producción y laboratorio. En 1985, llegaron de Italia la mayor parte de los equipos como: Transporte elevado, cámaras de refrigeración y congelación, etc. En el año de 1987, arribaron de Italia los equipos faltantes y complementarios tanto de la planta como del laboratorio de control de calidad de

carnes; dándose en este año un notable impulso, tomando como reto para cooperación Italiana y la ESPOCH.

Han sido varios los factores que han incidido en la terminación de esta obra de recuperación nacional e incluso internacional, obviemos comentarlos, ahora proyectemos lo positivo que es una realidad de gran expectativa; la perspectiva tanto en la producción académica e investigativa es grande, continuamos comprometidos tanto cooperación Italiana que ha entregado importantes recursos económicos, técnicos y humanos como la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, que dentro de sus posibilidades lo ha hecho igual

La Facultad de Ingeniería Zootécnica tratando de conseguir una formación integral técnica profesional considero la necesidad de concluir en su plan de estudio la cátedra de Ciencia de la Carne, a fin de cubrir este vacío a pensable la implementación de unidades de producción académicas que cumplan con fines didácticos y permita objetivisar la parte productiva.

OBJETIVOS

- ✓ Permitir una formación científica humanística, que permita capacitar a los profesionales en el campo de la Producción animal e industrialización con un criterio integral.
- ✓ Optimizar la Producción Animal y lograr su industrialización aplicando tecnología apropiada.
- ✓ Realizar investigaciones científicas en esta área.
- ✓ Transferir tecnología a los estudiantes de cursos regulares profesionales, técnicos, obreros relacionados con esta actividad.
- ✓ Participar con otros organismos como: CONACYT, INEN, Universidad4s, Industrias, OEA, FAO, Municipios, CONADE, etc, e inclusive instituciones internacionales que tienen que ver con este campo para beneficiarse mutuamente a través de convenios.
- ✓ Elaborar y desarrollar un mejor nivel de vida, respondiendo a modernas técnicas de procesamiento, conservación y comercialización.
- ✓ Industrializar y comerciar carne y sub productos.

- ✓ Producir y mejorar tecnología, permitiendo un cambio de las condiciones actuales sobre este campo.
- ✓ Canalizar los recursos pecuarios, incentivando la producción y optimizando su uso.
- ✓ Legalizar y establecer normas de calidad y regulación de precios.

POLÍTICAS DEL CENTRO

- Lograr la aceptación del Centro a nivel extra politécnico para mejorar las condiciones en este campo.
- Conseguir una relación directa entre productores, centros consumidores.
- Permitir una apertura para el desarrollo de eventos académicos, investigativos, científicos, productivos y técnicos con instituciones nacionales y extranjeras afines o que tengan alguna relación o necesidad de este Centro.
- Adoptar una política real de precios permitiendo introducirse en el mercado como regulador de precios y calidad.
- Lograr una congruencia entre los aspectos académicos y productivos, sin interferir en sus respectivos procesos.

ORGANIZACIÓN

Para su funcionamiento se ha considerado los aspectos administrativo y operativo, una estructura sencilla pero funcional, plasmada en un organigrama estructural, con un Directorio donde intervendrán las autoridades de la FIZ y representantes de dirección financiera y asesoría jurídica de la ESPOCH luego en la estructura interna se iniciara con los recursos humanos existentes y seleccionado el nuevo personal de acuerdo a las reales necesidades de funcionamiento.

PROCESAMIENTO

- ✓ Recepción de carnes y materia prima
- ✓ Lavado y limpieza de materia prima
- ✓ Cortes al por mayor
- ✓ Empaquetamiento, pesaje, envoltura al vacío, control de calidad
- ✓ Deshuese
- ✓ Preparación de tripa natural
- ✓ Elaboración industrial de la materia prima: PICAD, molido, mezclado, emulsificado, embutido.
- ✓ Oreo o estacionamiento de productos terminados.
- ✓ Cocimiento y ahumado en caliente
- ✓ Escaldado y cocimiento a presión
- ✓ Cámara de purificación, refrigeración, congelación, climatización de 6 grados y climatización a 8 grados.
- ✓ Bodega de almacenamiento de productos terminados.
- ✓ Sección de despacho y venta.

SERVICIOS Y VARIOS

- ✓ Oficina de Jefatura del Centro
- ✓ Secretaria
- ✓ Contabilidad
- ✓ Aula
- ✓ Laboratorio de control de calidad
- ✓ SS.HH
- ✓ Vestidores
- ✓ Taller mecánico
- ✓ Bodegas
- ✓ Estacionamientos vehiculares
- ✓ Patio de maniobras

EQUIPOS IMPORTANTES

- ✓ Compresor de 10 HP (evaporadores)
- ✓ Compresor de 5 HP (evaporadores)
- ✓ Dos compresores de 1 HP (evaporadores)
- ✓ Un caldero
- ✓ Autocable
- ✓ Olla de doble fondo
- ✓ Una escamadora de hielo
- ✓ Cámara de cocimiento y ahumado
- ✓ Cámara de ahumado en frío
- ✓ Sierra de cortes
- ✓ Sierra de cinta para cortes
- ✓ Cámara de cocimiento y ahumado
- ✓ Cámara de ahumado en frío
- ✓ Sierra de cortes
- ✓ Sierra de cinta para cortes
- ✓ Empacadora al vacío
- ✓ Comba de lavado, alta presión
- ✓ Afilador, emulador de cuchillos
- ✓ Cutter
- ✓ Mezcladora
- ✓ Molino
- ✓ Embutidora
- ✓ Dos freezer para expendio
- ✓ Centro del control de mandos
- ✓ Un equipo de generación eléctrica
- ✓ Laboratorio
- ✓ pH metro
- ✓ Termohigómetro
- ✓ Control de actividad de agua

- ✓ Mufla-estufa
- ✓ Todo el equipo de laboratorio y calidad de carnes

PRODUCTOS A ELABORARSE

- ✓ Crudos
- ✓ Cocidos
- ✓ Ahumados; frío y caliente.
- ✓ Enteros
- ✓ Maduros
- ✓ Cortes de carne
- ✓ Enlatados
- ✓ Emulsificadores
- ✓ Otros.

1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Se cree necesario que el desarrollo de este plan de negocios deberá responder a la siguiente interrogante:

¿Cómo la Planta de Cárnicos de la Facultad de Industrias Pecuarias de la ESPOCH, podrá incrementar su participación en el mercado a nivel Institucional y en la ciudad de Riobamba generando condiciones adecuadas de competitividad?

Con el planteamiento de esta interrogante surgen varias preguntas específicas, las cuales se procura responder con la elaboración de la tesis, las preguntas surgidas son las siguientes:

- ❖ ¿Cómo conseguir que se cumplan los objetivos y metas que la empresa busca alcanzar?

- ❖ ¿Qué información se deberá adquirir para facilitar la toma de decisiones sobre la línea de acción a seguir?
- ❖ ¿Cómo identificar las nuevas oportunidades de ingreso en el mercado institucional y local?
- ❖ ¿Qué organización y administración se deberá seguir para llevar a cabo dicho proyecto?
- ❖ ¿Cómo proyectar la viabilidad financiera y la rentabilidad que obtendrá la Unidad de Producción?
- ❖ ¿Cuáles serán las estrategias que se deban seguir para lograr que se conozca la existencia de la Planta de Cárnicos y obtener el prestigio merecido?

1.1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Los lineamientos principales del Plan de Negocios tales como el diagnóstico empresarial y el desarrollo del plan de acción integral, teniendo en cuenta como acción integral a las actividades estratégicas para contrarrestar deficiencias, examinando tanto la viabilidad técnica, económica, financiera, social y medioambiental, considerando posibles mercados potenciales de las áreas de la unidad productiva se llevarán a cabo en las instalaciones de la Facultad de Industrias Pecuarias de la ESPOCH”, período 2014.

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para los productos que oferta la Planta de Cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH, período 2014.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Elaborar una aproximación teórica del tema.
- Realizar un análisis situacional e investigación de mercados para identificar posibles oportunidades.
- Construir los planes respectivos para identificar la situación actual y evolución de la unidad productiva.
- Proyectar una viabilidad financiera y de rentabilidad.

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Al observar la carencia de lineamientos tanto administrativos como al momento de comercializar los productos hechos en la Planta de Cárnicos que oferta la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH, hemos visto la necesidad de aportar con un Plan de Negocios realizado con el propósito de analizar pormenorizadamente la idea de negocio, examinando tanto la viabilidad técnica, económica, financiera, social y medioambiental, considerando posibles mercados potenciales. Igualmente se describirán los procedimientos, estrategias y demás actuaciones para que la empresa que se encuentra en la etapa de nacimiento, pueda convertirse en una empresa posicionada en mercado local y nacional.

De esta manera nosotros mediante el Plan de Negocios podremos conocer la situación y la evolución estimada del sector en el que se desarrolla la actividad, definir los clientes a los que se va a acceder; por ende a su vez las vías y canales de distribución, determinar acciones probables de la competencia, detectar las competencias internas existentes y que deben desarrollarse, establecer las líneas estratégicas y objetivos de cada etapa, tomar las decisiones y fijar las acciones a tomar por parte de la empresa en cada escenario y a su vez prever las correcciones que puedan ser necesarias ante determinadas contingencias.

Por consiguiente mediante el plan de negocios construiremos bases sólidas en el camino a seguir para alcanzar los objetivos que permitan enfocar esfuerzos a una misma dirección y alcanzar el éxito de la unidad productiva.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1. PLAN DE NEGOCIOS

La creación de un Plan de negocios es indispensable para la apertura y desarrollo de cualquier actividad empresarial, ya que en él se expresa todas las consideraciones necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa, proporcionando una idea clara de las actividades necesarias para cumplir con los objetivos establecidos. Debido a la importancia que conlleva la creación de un buen plan de negocios se definirá los conceptos necesarios para lograr tener una idea clara de cómo realizarlo.

2.1.1. DEFINICIÓN DE PLAN DE NEGOCIOS

Un plan de negocios es una serie de pasos ordenados para el desarrollo de un proyecto de una idea de negocio. Donde se encuentra paso a paso, el avance de un planeación de un negocio, donde se describe la trayectoria de marketing, operacional y financiera entre otras.

Pérez-Sandi dice en su libro *Del Ocio del Negocio: Preguntas y Retos Para Iniciar un Negocio* “que un plan de negocios es poder realizar sus actividades y cuantificarlas, a través de aspectos de administración, mercadotecnia, operación y finanzas, con metas identificadas que se convierten en objetivos. (Sandi, 2002, pág. 89).

Richard Stutely en su libro *Plan de Negocios: La estrategia inteligente* menciona que es cuando “Se expone en un método una cierta actividad en cierto periodo en el futuro” y esto se puede realizar en cualquier actividad y en cualquier periodo de tiempo. (Stutely, 2000, pág. 8)

Pero finalmente se concluye que de todas definiciones que se han analizado, se tomara en cuenta aporta la de Longenecker, Moore y Petty donde dice que “un plan de negocios es un documento que detalla la idea fundamental que subyace al negocio y otras consideraciones relacionadas con el inicio.” (Longenecker, Petty, & Moore, 2009)

2.1.2. DIFERENCIAS Y SIMILITUDES DE LOS PLANES DE NEGOCIOS.

A continuación se presenta un cuadro comparativo de dos diferentes formas de realizar planes de negocios, es importante hacer esto ya que se debe tener diferentes perspectivas de cómo realizarlos. Los Autores que se tomaron en cuenta para realizar este cuadro de diferenciación de plan de negocios son de Longenecker, Moore and Petty contra Olle, Planellas, Molina, Torres, Alfonso, Husenman, Sepúlveda y Mur.

Tabla N° 1: DIFERENCIAS Y SIMILITUDES DE LOS PLANES DE NEGOCIOS

Plan de negocios de Longenecker, Moore and Petty	Plan de negocios Olle, Planellas, Molina, Torres, Alfonso Husenman, Sepúlveda y Mur
<p>ELEMENTOS DE PORTADA:</p> <p>Longenecker inicia el plan de negocios definiendo los elementos de portada, los están integrados por datos generales de la empresa, logotipo de la compañía, datos de los socios y ejecutivos, fecha de emisión del plan de negocios y número de personas que preparan el plan de negocios.</p>	<p>ELEMENTOS DE PORTADA:</p> <p>En el plan empresa de Montserrat Olle et al, no integra los elementos de portada dentro del plan negocios y no especifica la necesidad de hacerlo</p>

<p style="text-align: center;">RESUMEN EJECUTIVO:</p> <p>Longenecker dice que sirve como un punto clave dentro de un plan de negocios, llama la atención del inversionista y da puntos claves como una visión global, clara y concisa de la propuesta.</p>	<p style="text-align: center;">RESUMEN EJECUTIVO:</p> <p>En el plan de empresa de Montserrat Olle, no integra el resumen ejecutivo y no especifica la necesidad de hacerlo</p>
<p style="text-align: center;">MISIÓN Y VISIÓN:</p> <p>En esta parte del plan de negocios Longenecker menciona que la Misión es la descripción escrita y concisa de la filosofía de una empresa. La Visión la capacidad de imaginar nuevas y mejores condiciones, así como los medios para alcanzarlas. Todo con el propósito de describir a dónde va el curso de la futura empresa.</p>	<p style="text-align: center;">MISIÓN Y VISIÓN:</p> <p>En el caso de Montserrat Olle no hace mención alguna de integrar la visión y misión de la empresa en un apartado especial, sino que lo integra en el plan de marketing. Enfocándose en los objetivos y dirección del negocio.</p>
<p style="text-align: center;">PANORAMA GENERAL DE LA COMPAÑÍA:</p> <p>Informa el tipo de negocio propuesto, objetivos de la empresa, ubicación, satisfacción del mercado meta, entre otros.</p>	<p style="text-align: center;">PANORAMA GENERAL DE LA COMPAÑÍA:</p> <p>Olle lo integra como una subsección del plan de marketing. Definiendo todas las actividades de marketing y comerciales dentro de la empresa.</p>
<p style="text-align: center;">PLAN DE PRODUCTOS O SERVICIOS:</p> <p>Identifica cualquier característica innovadora y especial con claridad. Además de que detallara el servicio que dará la empresa, resaltando sus características importantes.</p>	<p style="text-align: center;">PLAN DE PRODUCTOS O SERVICIOS:</p> <p>Describe la innovación del producto o servicio, tratando de hacer una diferenciación en el mercado describen el producto como algo superior.</p>

<p>PLAN DE MARKETING:</p> <p>Se describen a los clientes del mercado meta, es decir cómo se segmentara este mercado hacia el cual el negocio está dirigido, así como un análisis de competencias y una investigación de mercados, entre los elementos integrados en el plan de marketing están:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Perfil del consumidor ○ Análisis completo de los beneficios de un nuevo producto ○ Competencia ○ Estrategias de Mercadotecnia ○ Producto o Servicio total ○ Plan de distribución ○ Plan de Precios 	<p>PLAN DE MARKETING:</p> <p>Integra todos los elementos del mercado en el cual se busca incursionar, así como los factores que interfieren interiormente y exteriormente al negocio.</p> <p>También trata de entender el comportamiento del consumidor, para poder satisfacer las necesidades del cliente que la competencia no está haciendo. Entre los electos de este plan encontramos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición del Negocio • Misión y Visión • Análisis de Mercado Nuevas Tendencias • Distribución Geográfica
---	--

<p style="text-align: center;">PLAN OPERACIONAL:</p> <p>Es la forma en cómo se producirá un producto o como se entrega un servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Instalaciones -Personal Materia Prima -Requerimientos y Procedimientos -Ubicación 	<p style="text-align: center;">PLAN OPERACIONAL:</p> <p>Describe el cómo y el que de la producción y la promoción. Los elementos incluidos del plan operacional se encuentran</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos de Producción • Procesos Logísticos • Comercialización • Definición de recursos humanos y materiales
<p style="text-align: center;">PLAN ADMINISTRATIVO:</p> <p>Describe la estructura organizacional de la empresa y los antecedentes de sus administradores principales.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Calidad ○ Equipos equilibrados ○ Apoyo profesional externo ○ Formas legales de la organización 	<p style="text-align: center;">PLAN ADMINISTRATIVO:</p> <p>Describe el personal de la empresa y sus características principales para poder desempeñar cada puesto que se ha designado, formas de reclutamiento y selección del personal.</p>

<p style="text-align: center;">PLAN FINANCIERO:</p>	<p style="text-align: center;">PLAN FINANCIERO:</p>
<p>Describe como una idea de negocio se vuelve una oportunidad de inversión necesita de los siguientes factores financieros</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad Requerimientos financieros Posibles activos. • Estados contables. • Proyecciones financieras. • Balance General 	<p>Describe los factores que le dan vida al proyecto tanto los financieros como los económicos; con la ayuda de los siguientes elementos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructura de los activos. • Estructura de gastos fijos. • Estructura pasiva inicial. • Balance General. • Flujos de efectivos.

2.1.3. MODELO DE PLAN DE NEGOCIOS SEGÚN LONGENECKER.

Se han comparado algunos modelos existentes de diferentes autores, y se ha determinado utilizar el modelo de Plan de negocios propuesto por el autor Justin G. Longenecker, ya que él considera que los empresarios deben plasmar las ideas con mayor determinación en cuanto al desarrollo de un plan de negocios. El da una breve descripción paso a paso en qué manera se puede hacer realidad una idea de negocio.

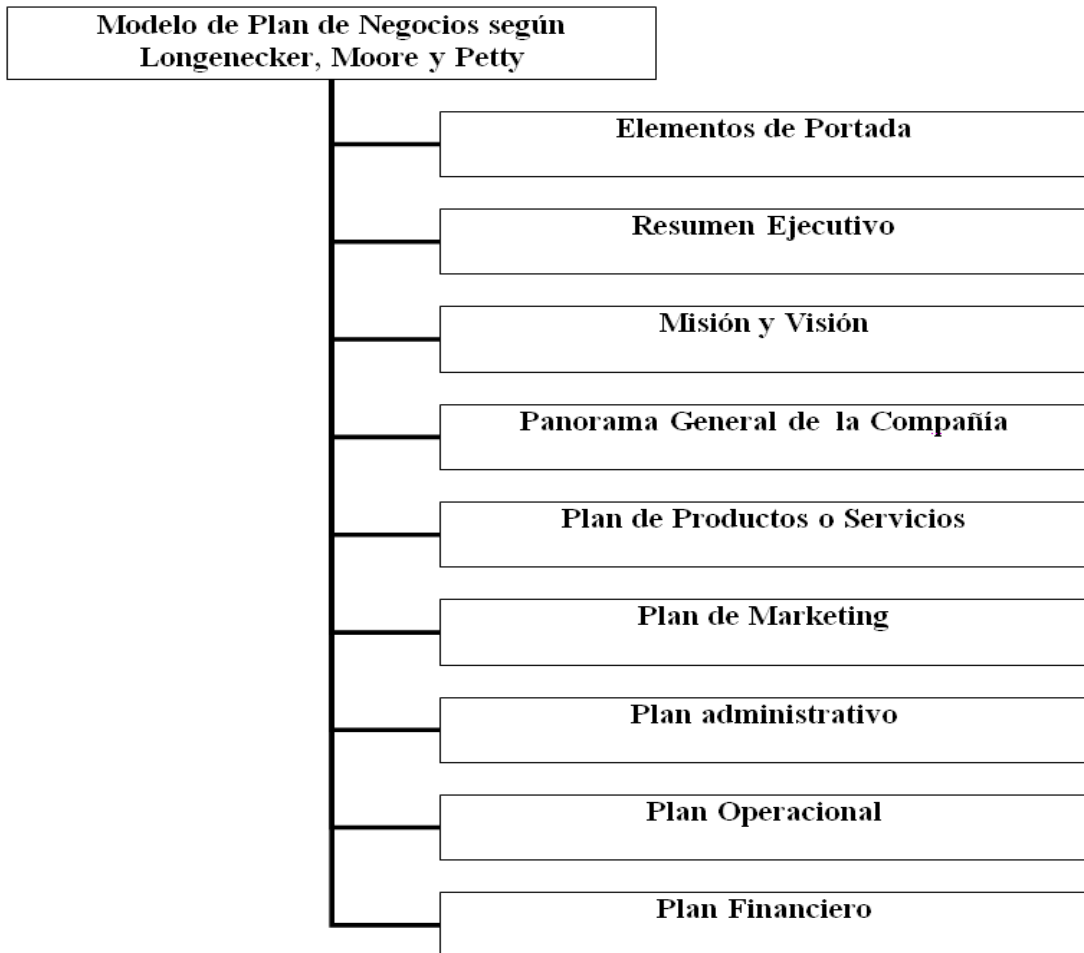
El autor también menciona dos maneras para la preparación de un plan de negocios, hay dos temas principales los cuales son el formato básico, la formalidad de la presentación escrita y el contenido de un plan, para que así el plan sea creíble. (Longenecker, Petty, & Moore, 2009)

La decisión del contenido del plan de negocios según Longenecker es “Deben considerarse cuidadosamente cuatro factores independientes, cuando se decide el contenido de un plan de

negocios para una compañía que inicia, la gente , la oportunidad, el contexto, riesgo y recompensa” (Longenecker, Petty, & Moore, 2009).

En la figura se muestra un esquema de cómo Longenecker, Moore y Petty desarrollan su enfoque teórico de un plan de negocios. (Longenecker, Petty, & Moore, 2009)

Tabla N° 2: MODELO DE PLAN DE NEGOCIOS SEGÚN LONGENECKER, MOORE Y PETTY



Fuente: Longenecker, Moore y Petty

2.1.3.1. ELEMENTOS DE PORTADA

(Longenecker, Petty, & Moore, 2009) La portada es la primera hoja del plan de negocios y deben contener información acerca de la empresa, empresarios e inversionistas con los siguientes los datos:

- Nombre de la compañía, dirección, número de teléfono, número de fax y direcciones electrónicas
- Logotipo de la compañía
- Nombres, puestos, direcciones y números de teléfono de los propietarios y ejecutivos clave.
- Fecha de emisión del plan de negocios
- Número de la copia para llevar un control del número de ejemplares en circulación
- Nombre de la primera persona que lo preparó, si que es diferente de los propietarios y los ejecutivos clave.

2.1.3.2. RESUMEN EJECUTIVO

(Longenecker, Petty, & Moore, 2009) El resumen ejecutivo es determinante, ya que tiende a captar la atención de los inversionistas. Se debe transmitir en un cuadro claro y conciso de la aventura propuesta, y al mismo tiempo creando un sentido de entusiasmo respecto a sus posibilidades, ya que este ofrece un panorama general de todo el plan y debe escribirse hasta el final del proceso.

De acuerdo con el desarrollo de la situación y la preferencia del empresario, el resumen ejecutivo puede adaptar de la forma de una sinopsis o una narración.

Sinopsis: De un formato sencillo donde se describe brevemente todos los aspectos de un plan de negocios.

Narrativa: Donde se relata una historia al lector y lo transmite con mayor emoción que la sinopsis. Este tipo de redacción es la más apropiada para los negocios que están irrumpiendo en nuevos cambios

2.1.3.3. MISIÓN Y VISIÓN

(Longenecker, Petty, & Moore, 2009) La declaración de la misión se describe de manera concisa, por escrito, la estrategia que se pretende seguir y la filosofía de negocios para convertir en realidad la visión del empresario. La visión de la organización, se define como la capacidad de imaginar nuevas y mejores condiciones, así como los medios para alcanzarla.

2.1.3.4. PANORAMA GENERAL DE LA COMPAÑÍA

(Longenecker, Petty, & Moore, 2009) En el panorama general de la compañía, se considera el cuerpo principal del plan de negocios, comienza describiendo la empresa, sus antecedentes, entre otros. En esta sección informa al lector del tipo de negocio que se propone, los objetivos de la empresa, donde se ubica, y si sirviera a un mercado local o internacional.

2.1.3.5. PLAN DE PRODUCTO O SERVICIO.

(Longenecker, Petty, & Moore, 2009) En esta sección del plan de negocios se describe el producto o servicio que se va a proporcionar y explica sus mitos. Se deben identificar cualquiera de las características innovadoras y especiales con claridad.

2.1.3.6. PLAN DE MERCADOTECNIA.

(Longenecker, Petty, & Moore, 2009) El plan de mercadotecnia según Longenecker “es la sección de un plan de negocios que describe los beneficios del producto o servicio para el usuario y el tipo de mercado que existe” (2001, p. 135). Es en donde se describe al cliente y como alcanzar a este dentro del mercado meta, para poder lograr esto se debe tomar en cuenta varios factores, se debe realizar un análisis completo de beneficios que el nuevo producto proporcionara a los clientes, todo esto es a lo cual dará como resultado a lo que llaman el perfil del consumidor, la segmentación del mercado.

2.1.3.7. PLAN OPERATIVO.

(Longenecker, Petty, & Moore, 2009) Longenecker, Moore y Petty aplican un plan operacional explicando que es la forma en cómo se producirá un producto o de cómo se entrega un servicio. Aquí se toman en cuenta, las descripciones de las instalaciones, personal, materia prima requerimientos y procesamiento para una nueva empresa.

El factor de la ubicación se considera como un factor clave, ya que cuando se inicia un negocio se debe buscar la mejor locación para que este tenga una mejor estrategia para lograr llegar a su mercado meta. Longenecker facilita seis factores claves que facilitan la investigación para una buena ubicación:

- Facilidad de acceso al cliente
- Condiciones ambientales para el negocio
- Disponibilidad de recursos
- Preferencia personal para el empresario
- Disponibilidad del costo y el sitio
- El costo del sitio

2.1.3.8. PLAN FINANCIERO.

(Longenecker, Petty, & Moore, 2009) Manifiestan acerca de un plan financiero ayuda que una idea de negocio se vuelve una oportunidad de inversión se debe precisar el nivel de rentabilidad posible a obtener y las inversiones requeridas para el inicio del negocio. Esto da como resultado la proyección de utilidades, los requerimientos financieros y los posibles activos, para saber si la idea del negocio es factible, desde el punto de vista financiero

2.1.3.9. PLAN ADMINISTRATIVO.

Describe la estructura organizacional de la empresa y los antecedentes de sus administradores principales, así como la descripción de los puestos. Para poder conocer el desempeño que estos tendrán dentro de la organización y la calidad con la que desarrollan las actividades en base a resultados. (Longenecker, Petty, & Moore, 2009)

Según Longenecker el plan de administración es la sección del plan de negocios que describe la estructura organizacional de una nueva empresa y de los antecedentes de sus jugadores principales.

2.1.4. COMPONENTES DEL MARKETING

2.1.4.1. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Debido a que no todas las personas se comportan de la misma manera, es necesario que se estudie el comportamiento que tiene un individuo al seleccionar un producto entre todas las opciones, de esta manera se podrá comprender que criterios utiliza para realizar una compra.

“Las decisiones a las que un individuo o familia se comprometen en aras de un estilo de vida en particular (ejemplo una religión) repercuten en una amplia variedad de formas específicas de comportamiento diario del consumidor” (Schiffman & Kanuk, 2005)

Es decir que el consumidor se comporta en base al estilo de vida que lleva, ya que influye directamente en las necesidades que él percibe que tiene. (Schiffman & Kanuk, 2005)

Es por eso que para realizar el plan de marketing se necesita comprender la forma en que se comportan los individuos al tomar la decisión de comprar algún producto, para establecer una estrategia de mercadotecnia eficaz. “La investigación experimental acerca del consumidor revela que el hecho de proporcionar a los consumidores la posibilidad de elegir, en un rubro donde originalmente no lo podía hacer, puede ser una excelente estrategia de negocio con buenas posibilidades de incrementar las ventas de manera sustancial” (Schiffman & Kanuk, 2005)

Una posible estrategia de Mercadotecnia es encontrar un producto innovador que no exista en el mercado, pero que satisfaga alguna necesidad de un posible grupo de consumidores que están dispuestos a pagar por adquirir este producto o servicio, lo cual es una excelente oportunidad de negocio. (Schiffman & Kanuk, 2005)

2.1.4.2. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

“La segmentación del mercado se puede definir como el procedimiento de dividir un mercado en distintos subconjuntos de consumidores que tienen necesidades o características comunes y de seleccionar uno o varios de esos segmentos como otros tantos objetivos por alcanzar por medio de una mezcla de marketing específica”. (Schiffman & Kanuk, 2005, pág. 33)

Para la realización efectiva del Plan de negocios es necesario aprender a delimitar correctamente el nicho de mercado al que va dirigido los productos y servicios que se planean ofrecer. De esta manera se podrá definir correctamente las cualidades que el producto o servicio debe

poseer para poder cumplir con las expectativas y necesidades que el cliente tiene. “La estrategia de segmentación permite que los productores eviten la competencia directa en el mercado mediante la diferenciación de sus ofertas, no sólo en términos de precio sino también por medio del estilo, el envase, el atractivo promocional, el método de distribución y un mejor servicio” (Schiffman & Kanuk, 2005, pág. 34). Es por eso que se requiere que el producto ofrecido este enfocado a un tipo específico de consumidor, para lograr el impacto requerido mediante la diferenciación y posicionar la marca.

“La finalidad de segmentar el mercado es para descubrir las necesidades y deseos de grupos específicos de consumidores, a fin de poder desarrollar y promover bienes y servicios especializados para satisfacer las necesidades de cada grupo. (Schiffman & Kanuk, 2005, pág. 35).

De esta manera se logra promover el producto que se planea introducir al mercado, teniendo una mayor seguridad de que cumplirá los deseos de un conjunto de clientes potenciales.

2.1.4.3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

“La Investigación de mercados es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y a las oportunidades de marketing.” (Malhotra, Martínez, & Rosales, 2004, pág. 7)

Es necesario implementar una investigación de mercados para recolectar los datos requeridos y poder tener una mejor toma de decisiones. Basándose en datos fidedignos de las necesidades y preferencias que el mercado meta tiene. De esta manera se elevan las posibilidades de éxito al implementar un producto que no ha sido introducido en el mercado, principalmente si se trata de un producto innovador.

“El proceso de la investigación de mercados es el conjunto de seis etapas que definen las tareas, que se cumplen en la realización de un estudio de mercado. Las etapas son: Definición del problema, elaboración del diseño de la investigación, trabajo de campo, preparación y análisis de datos, y preparación y presentación del informe” (Malhotra, Martínez, & Rosales, 2004, pág. 9). Para poder hacer una investigación de mercados efectiva se requiere seguir la metodología planteada por Malhotra, debido a que es un estudio sistemático se es necesario poner el énfasis adecuado en cada una de las seis etapas, para que el resultado final sea lo suficientemente confiable para ser tomado en cuenta y brinde la información que el tomador de decisiones requiere.

2.1.4.3.1. PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

(Malhotra & Taylor, 1998) “El proceso de la investigación de mercados está formado por el seguimiento de mínimo tres pasos necesarios para la elaboración eficaz de una investigación de mercados; dichos pasos son los siguientes”:

- Identificación y Planteamiento del Problema de Investigación.
- Diseño de la investigación de Mercados.
- Recopilación y Análisis de Datos.

2.1.4.3.2. TAREAS IMPLICADAS EN LA DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En esta etapa se incluye un análisis con las personas que toman las decisiones de la empresa, se realizan entrevistas con expertos, se efectúan análisis de datos secundarios y si es necesario se puede incluir investigaciones cualitativas como son las entrevistas a profundidad, las entrevistas de grupo o asociación de palabras.

2.1.4.3.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En esta fase ya se tiene una idea clara sobre la visión que tienen los propietarios del negocio, se habrá comprendido el funcionamiento del negocio, además se conocerá sobre la competencia y sobre el desenvolvimiento del cliente en el mercado, por lo que será más sencilla la tarea de definir el problema de investigación.

El planteamiento del problema, es la etapa más crítica de la investigación de mercados ya que de ello dependerá que se encuentren soluciones a problemas de mercadeo según la capacidad financiera con la que cuenta la empresa. Por tal motivo es de gran importancia tener una idea clara sobre las razones por la que se desea realizar la investigación de mercados, y que información se desea obtener, de otro modo al concluir todo el proceso investigativo, se obtendrá información inadecuada para la toma de decisiones trayendo como consecuencia la pérdida de tiempo, esfuerzos, y recursos, y aún más grave, la selección de una estrategia innecesaria o errónea para el adecuado desarrollo de la empresa en el mercado.

2.1.4.3.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE INFORMACIÓN

Una vez definida la razón por la que se desea realizar la investigación de mercados, se especificarán los objetivos de la investigación propuesta como también se detallarán las necesidades de información. “Los objetivos de la investigación responden a la pregunta: ¿Por qué se realizará este proyecto? Las necesidades de información responde a la pregunta: ¿Qué información específica se requerirá para lograr los objetivos?” (Kinnear & Taylor, 1998)

2.1.4.3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es una estructura o plano para llevar a cabo el proyecto de la investigación de mercados. Especifica los detalles de los procedimientos necesarios a fin de obtener la información que se necesita para estructurar o resolver los problemas de la investigación de mercados. Existen dos tipos de investigaciones dentro del diseño de la investigación:

- Investigación exploratoria.
- Investigación descriptiva.

2.1.4.3.5.1. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

La investigación exploratoria es un “tipo de diseño de investigación que tiene como objetivo primordial proporcionar conocimientos y comprensión del problema que enfrenta el investigador”. (Malhotra, Martínez, & Rosales, 2004)

2.1.4.3.5.2. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

“La investigación descriptiva es una investigación diseñada para ayudar a quien toma las decisiones a determinar, evaluar y seleccionar el mejor camino a seguir en una investigación dada. Tiene por objetivo la descripción de algo y por lo general está relacionada con las características del mercado”. (Malhotra & Taylor, 1998)

2.1.4.3.6. DISEÑO DE LA MUESTRA

Lo primero que se debe hacer es seleccionar el universo del cual se determinará la muestra. El segundo paso consiste en seleccionar el método más conveniente para obtener la muestra. Por último se obtendrá el tamaño de la muestra de acuerdo al presupuesto asignado para

ello se deberá asignar un porcentaje de error como un nivel de confianza. (Kinneer & Taylor, 1998)

2.1.4.3.7. RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

La redacción de las preguntas debe guardar una relación con las necesidades de información. La redacción de las preguntas debe ser clara y de fácil comprensión para el entrevistado y cada pregunta debe guardar una secuencia con la siguiente pregunta. En definitiva la encuesta debe ser redactada de forma que se obtenga solo la información necesaria, sin que resulte muy extensa y cansada para el entrevistado. (Kinneer & Taylor, 1998)

2.1.4.3.7.1. RECOPIACIÓN DE DATOS

En caso de contratar entrevistadores, es necesario seleccionar personas preparadas o con experiencia en encuestas, se recomienda capacitarlos y controlarlos durante el proceso de encuestas, de otro modo puede que se obtenga información errónea para el estudio. (Kinneer & Taylor, 1998)

2.1.4.3.7.2. ANÁLISIS DE DATOS

Los datos ordenados se los analiza utilizando métodos estadísticos, lo que facilitará la exposición de los resultados que se han obtenido y con lo que se podrá elaborar un resumen de los principales hallazgos que servirán a su vez para la elaboración de los siguientes capítulos que comprenden el plan de Negocios. (Kinneer & Taylor, 1998)

2.1.4.3.8. PLAN DE MERCADO

“Los planes de mercadotecnia se centran en el producto o mercado y constan de los programas y estrategias de mercadotecnia detallados para lograr los objetivos del producto en el mercado meta u objetivo, además, son el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de la mercadotecnia”. (Kotler & Taylor, Dirección de Mercadotecnia, 2000)

2.1.4.3.8.1. MERCADO META

“Ninguna empresa puede operar en todos los mercados ni satisfacer todas las necesidades. Tampoco puede realizar una buena labor dentro de un mercado extenso. Las empresas funcionan mejor cuando definen con cuidado sus mercados meta, y realizan su mejor labor cuando preparan un programa de mercadotecnia a la medida de cada mercado meta”. (Kotler & Taylor, Dirección de Mercadotecnia, 2000)

2.1.4.3.8.2. PRODUCTOS EN EL SECTOR

La selección de la cartera de productos debe ser la adecuada para el mercado seleccionado, para ello se deberá definir la calidad y los productos de mayor aceptación en el mercado, los servicios brindados por los competidores, y todas las características inherentes del producto.

2.1.4.3.8.3. PRECIOS EN EL SECTOR

En el análisis de los precios del sector se identifican los niveles de precios que se aplican en el mercado, las políticas de descuento y créditos, entre otras estrategias aplicadas para el mercado objetivo por los principales competidores.

2.1.4.3.8.4. PLAZA EN EL SECTOR

En el análisis de la plaza del sector, se presentan los métodos de venta y distribución utilizados en el sector, identificándose los mecanismos colación del bien en el mercado, y los medios para que el consumidor tenga un acceso fácil y directo al bien.

2.1.4.3.8.5. PROMOCIÓN EN EL SECTOR

Con los análisis de la promoción en el sector, se identifican las estrategias de promoción que utiliza la competencia en el mercado de interés, para dar a conocer el producto.

2.1.4.3.8.6. PERFIL DEL CLIENTE

La decisión de compra para cada grupo de clientes, varía según el fin de uso del producto o servicio, por tal motivo es indispensable identificar las características que presenta cada grupo de compradores, las mismas que se relacionan con su decisión de compra.

2.1.4.3.8.7. LA DEMANDA EN EL MERCADO OBJETIVO

“En el análisis de la demanda se estiman las ventas de un producto por un determinado periodo futuro. En la mayor parte de los mercados la demanda total y la demanda de la empresa no son estables, por lo que una buena predicción se convierte en factor clave para el éxito de la empresa. Una predicción deficiente puede conducir o tener inventarios en extremo grandes, reducciones de precios costosas, o pérdida de ventas por falta de existencias”. (Kotler & Taylor, Dirección de Mercadotecnia, 2000)

2.1.4.3.8.8. OFERTA EN EL SECTOR

La oferta en el sector se refiere al “número de unidades de un producto que será puesto en el mercado durante un periodo de tiempo” por el productor.

El atractivo de un mercado dependerá del número de oferentes que compitan en él, entre mayor sea el número de oferentes mayor será su rivalidad, lo que podría afectar al atractivo del mercado. Desde el punto de vista del productor, este estará dispuesto a incrementar o disminuir la producción para atender un determinado mercado, dependiendo del precio. (www)

2.1.4.3.8.9. ELABORACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS DE MERCADEO

“Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing éstas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada en base al inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa” . (González, 2012)

2.1.4.3.8.10. PLAN OPERATIVO DE MERCADO

El plan operativo de mercadeo, es un programa de trabajo, en el que se detallan las acciones a realizarse para el cumplimiento de las estrategias de mercadeo, previamente definidas. Para cada actividad definida, se deberá asignar un responsable y grupo de personas que lo respalden, para cumplimiento de la actividad en un determinado plazo de tiempo; también se le asignarán recursos físicos y financieros necesarios para su consecución.

2.1.5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica es una de las partes más importantes durante el desarrollo del plan de negocios. La planeación estratégica es donde se dirige qué pasos va a tomar la misión, “Una misión bien preparada a la compañía para el futuro; establece su dirección a lo largo plazo e indica sus intenciones de delimitar una posición empresarial particular” (Arthur A. Thompson, 1995), los objetivos y las estrategias de la empresa al facilitar el desarrollo de su planeación en sus diferentes áreas funcionales. “La formulación de una estrategia es fundamentalmente una actividad empresarial que incluye la aceptación de riesgos, la aventura, la creatividad empresarial, y una nueva visión para detectar nuevas oportunidades en el mercado así crear un plan de acción estratégico” (Arthur A. Thompson, 1995, pág. 4).

2.1.5.1. ANÁLISIS SITUACIONAL

Mediante el análisis situacional se efectúa una exploración interna y externa de la empresa, para determinar que variables influenciarán en el logro de nuestros objetivos empresariales.

2.1.5.2. ANÁLISIS EXTERNO

Se refiere a la identificación de los factores exteriores a la empresa, que condicionan su funcionamiento y operación tanto en sus aspectos positivos (oportunidades), como negativos (amenazas).

2.1.5.2.1. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER (KOTLER, 1995)

2.1.5.2.1.1. AMENAZA DE INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES

“Un segmento de mercado puede ser atractivo o no, dependiendo de las barreras que se impongan para el ingreso de nuevos negociantes, dichos negociantes pueden ingresar con nuevos recursos y capacidad que les permitiría posicionarse en un segmento de mercado determinado.

2.1.5.2.1.2. AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Todo segmento de mercado tiene un límite de precios, por lo que la rentabilidad del negocio se puede ver afectada por el ingreso de productos sustitutos a precios más bajos. Se debe considerar principalmente los siguientes aspectos:

- Si las tendencias de los productos sustitutos se dirigen a mejorar su desempeño y precio contra el producto del sector industrial.
- Si los productos sustitutos producidos por sectores industriales obtienen elevados

rendimientos.

2.1.5.2.1.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores de un sector industrial pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector industrial, donde se impongan condiciones de pedidos y precios. Dicha situación se puede presentar si:

- Se encuentran bien organizados gremialmente.
- Se encuentran formados por pocas empresas y más concentrados en el sector que atienden.

2.1.5.2.1.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

Generalmente los compradores participan en el sector industrial forzando a la baja de precios, negociando por una calidad superior, o mayores cantidades de servicios y haciendo que los oferentes compitan entre ellos, afectando a los márgenes de utilidad de las empresas que forman el sector industrial.

2.1.5.2.1.5. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

Para una empresa será dificultoso competir en segmentos de mercado donde:

- Los competidores se encuentren bien posicionados.
- Existan muchos competidores.
- Posean costos fijos altos
- El sector industrial crezca lentamente

Como consecuencia a fuerte competencia en el sector industrial, se reducirán los precios, se lanzarán promociones, se efectuarán fuertes campañas publicitarias y se lanzarán nuevos productos, favoreciendo a los compradores y a otros sectores industriales”.

2.1.5.3. ANÁLISIS INTERNO

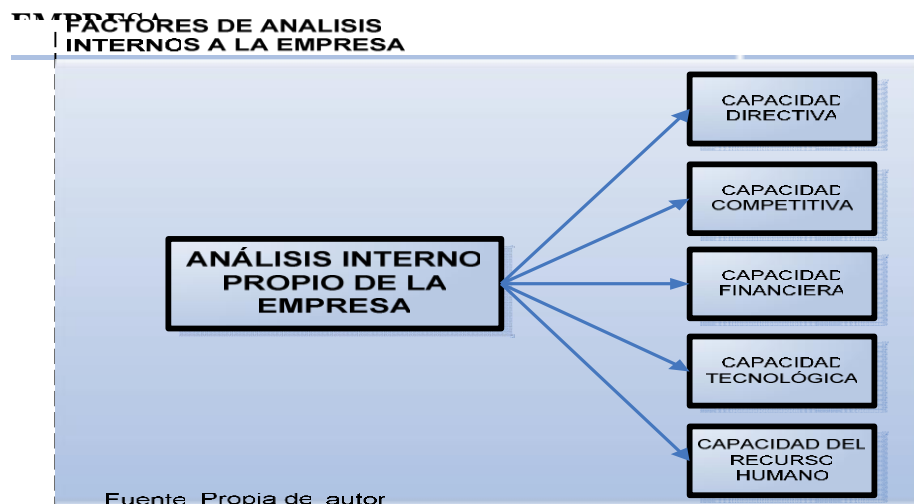
Todas las organizaciones poseen fuerzas y debilidades, pero ninguna empresa posee las mismas fuerzas o debilidades, en ese sentido es necesaria la realización de una evaluación sobre las operaciones internas de la empresa, a fin de que una vez acopladas con sus oportunidades y amenazas, sirvan de bases para el establecimiento de objetivos y estrategias empresariales que les permitan ser más competitivas en su mercado.

2.1.5.3.1. ENTORNO PROPIO DE LA EMPRESA

Mediante el análisis interno se podrá comprender el interior de la empresa donde se encontrarán sus fortalezas y debilidades.

Es indispensable que la empresa sea vista sistemáticamente como un conjunto de recursos, capacidades y aptitudes que la que pueden utilizarse para crear una posición exclusiva en el mercado.

Tabla N° 3: FACTORES DE ANALISIS INTERNO DE LA



2.1.5.4. INNOVACIÓN Y ESTRATEGIA

La innovación es muy importante dentro del desarrollo de la estrategia. Cuando se brinda un producto nuevo e innovador, tiene más probabilidad de tener éxito en el mercado, que tan solo

el hecho de competir por competir. Es por eso que se necesita un valor en la innovación para dar un “plus” en los productos o servicios ofrecidos. “The high-growth companies paid a little attention, to matching or beating their rivals. Instead, they sought to make their competitors irrelevant; through a strategic logic we call value innovation.” (CHAN, Kim, & Mauborgne, 2005, pág. 103)

2.1.5.5. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA (Fortalezas, oportunidades debilidades, y amenazas) se inició a finales de los años 60's en la universidad de Harvard. Actualmente se continúa trabajando con este modelo. El modelo FODA ayuda a ligar el proceso de sección de estrategias y ayuda a conjuntar la investigación con la práctica. Es la herramienta que te permite tener una perspectiva real del estado actual de la empresa y funciona como base para tener un diagnóstico preciso que permite tomar decisiones conforme a los objetivos formulados.

De las cuatro variables, las fortalezas y las debilidades son la parte interna de la organización, lo que permite actuar directamente sobre ellas. Las oportunidades y las amenazas son factores externos, lo cual resulta difícil modificarlas.

2.1.6. PLAN OPERATIVO DEL PROYECTO

El plan operativo es una herramienta de gestión en el que se describe todos los procesos, recursos y mejoras requeridas para generar valor en la venta de un bien o servicio.

2.1.6.1. SISTEMA DE ACTIVIDADES

“La función de la empresa es analizar los costos y desempeños en cada una de las actividades que generan valor y buscar la forma de mejorarlos”

En el sistema de actividades se analizan todas las actividades primarias y secundarias que efectúan en la empresa (cadena de valor), con el objetivo de identificar, en cuál de ellas existen falencias.

“El éxito de la compañía depende no sólo de que tan bien desempeña su trabajo cada departamento, sino también de lo bien que se coordinen las distintas actividades departamentales”.

En el caso de las empresas que producen bienes, es preciso realizar un análisis de las capacidades del proceso productivo, para verificar si las capacidades productivas permitirán el logro de los objetivos empresariales. Si las capacidades productivas no permitirán el logro de los objetivos empresariales será preciso incrementar las capacidades productivas. (Kotler & Taylor, Dirección de Mercadotecnia, 2000)

2.1.6.2. CADENA DE SUMINISTROS

Es importante tomar en cuenta los proveedores que se requieren para la realización del negocio que se planea introducir. “La idea consiste en aplicar un enfoque total de sistemas a la administración, os materiales y servicios, partiendo de los proveedores de materias primas y pasando por las fábricas y almacenes hasta llegar al consumidor final”. (Chase, Aquilano, Jacobs, Rocha, & González, 2000, pág. 118) . La cadena de suministros como parte de la estrategia de operacional, es la respuesta para las compañías que buscan conseguir ventajas comparativas importantes, logrando la diferenciación y superando la competencia directa. La cadena de suministros se puede evaluar mediante la rotación de inventarios y las semanas de suministros.

2.1.6.3. EVALUACIÓN Y CONTROL DE RESULTADOS

La organización de ventas en marcha requiere evaluación y control constantes. Esta vigilancia obliga a dejar normas, retroalimentar información sobre comportamiento, analizar los datos obtenidos y tomar medidas correctivas cuando haya discrepancia entre los resultados reales y los previstos.

Las normas de comportamiento de los vendedores están basadas en el volumen de ventas, la participación que se tiene en el mercado, la contribución a las utilidades y las mediciones de actividad.

En años recientes se ha manifestado también un interés por medir la contribución del representante de ventas a la conciencia y a las actitudes del comprador. Asimismo, el control de gastos ha desempeñado un papel importante en la evaluación de los resultados.

La mayoría de los gerentes de mercadotecnia reciben diariamente, cada mes informes sobre el importe del volumen de ventas generado en los territorios, distritos o divisiones.

Aunque es una medida burda de los resultados los datos sobre el volumen de ventas se pueden obtener fácil y sistemáticamente. Además, existe a menudo una relación directa entre el volumen de ventas y la efectividad.

Las mediciones del volumen de ventas, de la actividad y de la contribución a la utilidad bruta son resultados tangibles que supuestamente se pueden relacionar con las actividades del representante de ventas. (Magee, 1969)

2.1.7. PLAN ADMINISTRATIVO

Para la apertura y funcionamiento de cualquier tipo de organización tomar en cuenta los principios de la Administración para poder trabajar en conjunto. Por lo que se requiere diseñar y sostener estos sistemas de funciones básicas de la administración organizacional. (Koontz, Weihrich, & Fincowsky, 2007)

2.1.7.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONALES

La realización de un plan de negocios debe establecer una estructura organizacional, la cual debe diseñarse para determinar quién será responsable de cuáles tareas y quién será responsable de qué resultados. “El termino organización implica una estructura de funciones o puestos intencional y formalizada” (Koontz, Weihrich, & Fincowsky, 2007, pág. 246)

2.1.7.2. DEPARTAMENTALIZACIÓN.

Debido a que es imposible supervisar un número muy extenso de subordinados, es necesaria la utilización del recurso de la departamentalización, de esta manera “al agrupar actividades y personas en departamentos permite que, al menos en teoría, las organizaciones crezcan en un grado indeterminado”. No existe una forma única para dividir la organización en departamentos, por lo que hace dependiendo de los factores presentes en la situación de cada empresa. (Koontz, Weihrich, & Fincowsky, 2007, pág. 270)

2.1.7.3. EMPOWERMENT.

“El empowerment permite que la gente tome decisiones sin solicitar la autorización de sus superiores”. Es por eso que se requiere que los responsables de cada departamento tengan la capacidad de poder tener una toma de decisiones acertada, sin la necesidad de pasar por un sistema burocrático de toma de decisiones. (Koontz, Weihrich, & Fincowsky, 2007, pág. 327)

2.1.8. PLAN FINANCIERO

Para poder establecer un plan de negocios es indispensable contar con una estructura financiera, de esta manera se podrá determinar la rentabilidad esperada al implementar el negocio, y así se puede buscar a los inversionistas que quieran aportar capital para la realización del proyecto. Debido a que la apertura de un negocio involucra un riesgo sobre el desembolso de capital aportado por parte del inversionista, se requiere tener un cuidado especial sobre la manera en que se utilizan los recursos.

2.1.8.1. PROYECTO DE INVERSIÓN

Para establecer el plan financiero, se tiene que tomar en cuenta que el desarrollo del negocio requerirá una inversión de capital, esta es “un desembolso de efectivo del que se espera la generación de un flujo de efectivo futuro durante más de un año (Moyer, McGuigan, & Ramesh Rao, 2011, pág. 272).

El capital al que se utiliza para la realización del proyecto debe de tener un rendimiento requerido, pues los inversionistas esperan tener un beneficio al invertir en el proyecto, o si se trata de un préstamo bancario se deben de cubrir los intereses a los que se comprometen, a este rendimiento se le conoce como “Costo de Capital”.

2.1.8.2. VIABILIDAD FINANCIERA

Después de haber realizado el proyecto de inversión se debe de analizar sí el negocio es rentable, a esto se le conoce como la viabilidad financiera. Se busca que al realizar el proyecto se generen ganancias superiores a las que ofrece el banco y mayores a la inflación, dependiendo de la estimación de los flujos presentados en el proyecto de inversión. Para poder tomar una decisión se puede decir que “Un proyecto debe aceptarse si su valor presente neto es mayor o igual a cero, y se rechazarse si es menor a cero, ya que un valor presente neto positivo se traduce directamente en incrementos en los precios de las acciones” (Moyer, McGuigan, & Ramesh Rao, 2011, pág. 308)

2.1.8.3. FLUJOS DE CAJA (HTT3)

Los flujos de caja son las variaciones de entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado para una empresa. El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa. El flujo de caja se analiza a través del Estado de Flujo de Caja.

El objetivo del estado de flujo de caja es proveer información relevante sobre los ingresos y egresos de efectivo de una empresa durante un período de tiempo. Es un estado financiero dinámico y acumulativo.

La información que contiene un flujo de caja, ayuda a los inversionistas, administradores, acreedores y otros a:

- Evaluar la capacidad de una empresa para generar flujos de efectivo positivos
- Evaluar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones contraídas y repartir utilidades en efectivo
- Facilitar la determinación de las necesidades de financiamiento Identificar aquellas partidas que explican la diferencia entre el resultado neto contable y el flujo de efectivo

relacionado con actividades operacionales.

- Conocer los efectos que producen, en la posición financiera de la empresa, las actividades de financiamiento e inversión que involucran efectivo y de aquellas que no lo involucran Facilitar la gestión interna de la medición y control presupuestario del efectivo de la empresa.

2.1.8.4. VALOR PRESENTE NETO (VAN)

“Es la diferencia entre el valor de mercado de una inversión y su costo”.

Para su cálculo se debe estimar los flujos futuros de efectivo que producirá el nuevo negocio. Posteriormente se debe estimar el flujo de efectivo descontando para estimar el valor presente de dichos flujos. Una vez que se tenga dicha estimación, se determina el VAN como la diferencia entre el valor presente de los flujos futuros de efectivo y el costo de la inversión (FED). Una inversión debe ser aceptada si su VAN es positivo y debe ser rechazada si es negativo”. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2000)

2.1.9. CONTROL DE CALIDAD Y RESPONSABILIDAD DEL FABRICANTE

Las demandas por responsabilidad del fabricante tienden cada día a ser un riesgo sustancial en los negocios. El riesgo multiplica el costo esperado en caso de que dicha demanda en contra del fabricante tenga éxito y se puede expresar en los siguientes términos: “el costo esperado de la responsabilidad del fabricante”. Desde un punto de vista humanitario y con base en la economía, parece razonable que se haga lo posible porque dicho costo sea mínimo. Lo que una corte o un jurado dictaminan como indemnización por daños, casi no se puede controlar en forma legal, a no ser por medio de un consejero competente. En consecuencia, el costo de una demanda no está sujeto a procedimientos de control. Parte del departamento de control de calidad (por ejemplo, la sección de responsabilidad del fabricante) puede ser la encargada de la responsabilidad principal en relación con la responsabilidad del fabricante.

Al considerar los riesgos de la responsabilidad del fabricante, parece ser que no queda otro camino que inspeccionar los artículos por completo. Quizá donde el peligro sea mayor, serán necesarias dos o tres revisiones minuciosas con el fin de alcanzar un nivel adecuado de seguridad. Pero no todos los defectos posibles de los artículos entrañan un peligro para la vida

y el cuerpo. Más bien, el resultado más común del defecto de un producto es un mal funcionamiento sin mayores consecuencias, o la disminución de su confiabilidad. Este traerá como consecuencia un usuario descontento y la reparación o reposición del producto. Cualquiera que sea el resultado esperado del mal funcionamiento, éste debe ser objeto de especial atención por parte del departamento de control de calidad. Si un defecto puede llegar a ser mortal, es imperativo un control tan perfecto como sea posible. En el otro extremo del control de calidad, un vistazo podrá ser suficiente, y entre ambos extremos está el campo de acción del control de calidad estadístico. (Vaughn, 1982)

2.1.9.1. EL CONTROL DE CALIDAD Y EL DISEÑO.

Los departamentos de control de calidad tienen un problema común a todos los departamentos que manejan personal en una empresa: es difícil para la gerencia evaluar qué también realiza su trabajo el personal. El meollo del problema es que solo si la operación habitual se vuelve peor, o significativamente mejor, de como era antes, es muy difícil establecer una comparación. Sin embargo, la operación habitual puede ser tan buena que casi cualquier cambio produzca un deterioro y la consecuente censura de la gerencia. Por otra parte, dicha operación puede ser bastante deficiente, al grado que un desempeño mediocre daría la apariencia de una mejora digna de alabanza.

El momento ideal para efectuar los cambios necesarios es durante el diseño del producto. Sin embargo, se requiere una imaginación muy creativa para visualizar el diseño como un producto real y prever los problemas, pero generalmente suele ignorarse a la persona que ha provocado un cambio en esta etapa.

Los problemas que se presentan al organizar un departamento de control de calidad son tales que poco se puede recomendar acerca de la naturaleza de la organización si se desconoce el producto, el personal y la estructura de la empresa. Aun así, el funcionamiento correcto de un departamento es el resultado de aplicar los conocimientos adquiridos, el buen juicio y una visión clara de los objetivos deseados, todo ello relacionado con el factor intuición. (Vaughn, 1982)

2.1.10. LA CARNE Y SUS CARACTERÍSTICA

Según la legislación vigente en la Unión Europea, la carne se define como todas las partes aptas para el consumo humano de animales domésticos de las especies bovina, porcina, ovina y caprina, así como de solípedos domésticos (el caballo, por ejemplo).

Y como carnes frescas se consideran aquellas que no hayan sufrido ningún tratamiento más que el frío (incluidas las envasadas al vacío o en atmósfera controlada), con el fin de asegurar su conservación. (Ranken, 2003)

2.1.10.1. CONTROLES DE FABRICACIÓN

Cada proceso de fabricación debe estar correctamente controlado, con el fin de elaborar productos:

- De la composición exigida,
- De calidad constante.

“Calidad” significa:

- Conformidad con las especificaciones establecidas.
- Estar dentro de las tolerancias acordadas de variabilidad para cada lote.

Las especificaciones deberán ser convenidas de antemano:

- Por todos los departamentos relacionados dentro de la compañía.
- Por los propios clientes (que pueden efectivamente algunas veces establecer sus propias especificaciones).

2.1.10.2. CONTROLES COMERCIALES

Control de costes y de recetas

Es esencial evidentemente que en algunas operaciones de fabricación los costes de los materiales, trabajo, servicios y capital deban mantenerse dentro de límites rentables. Esta materia no obstante cae en su mayor parte fuera del alcance de este libro.

Se ha de observar, no obstante, la contribución que los programas de formulación del mínimo costo con ordenador pueden tener para minimizar los costes de los ingredientes.

En estos programas, los valores para los contenidos de grasa y agua, valores de ‘ligazón’ y otras propiedades de una serie de piezas de carne, son colocados contra sus precios actuales, para obtener mediante ordenador la receta más económica de un producto dado e indicar las cantidades de cada material que serían comprados para una semana de producción, por ejemplo.

2.1.10.3. CONTROLES EJERCIDOS POR LOS CLIENTES MINORISTAS

Una industria que suministra productos cárnicos a un supermercado u otros clientes minoristas, puede ser requerida para demostrar que:

- El producto elaborado por ellos es conforme con las especificaciones convenidas al principio, tanto si fueron dictadas por el cliente o propuestas por el abastecedor.
- La industria cumple diligentemente todos los procedimientos necesarios para obtener productos de calidad, sanos y comestibles, de acuerdo con las buenas prácticas de fabricación (BPF). (Ranken, 2003)

2.1.10.4. CONTROLES LEGALES

Finalmente, es evidente que cada producto cómico deberá ser siempre fabricado todas de acuerdo con la ley. Esto debería presentar poco problema si el producto se elabora como acabamos de indicar más arriba, de acuerdo con las buenas prácticas de fabricación. (Ranken, 2003).

2.2. MARCO CONCEPTUAL

2.2.1. **PLAN:** Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra. (Ollé, 1997)

2.2.2. **NEGOCIO:** Un negocio consiste en una actividad, sistema, método o forma de generar valor tanto a aquella entidad o persona que es su dueño, lo implementa, o lo explota, como a aquellos a quienes dirige la oferta de bienes o servicios. (Stutely, 2000)

2.2.3. **PLAN DE NEGOCIOS:** Un plan de negocios, también conocido como plan de empresa, consiste en un documento escrito en donde se describe un negocio o proyecto

que está por realizarse y todo lo que esté relacionado con ello, tal como los objetivos del negocio o proyecto, las estrategias que permitirán alcanzar dichos objetivos, el estudio del mercado al cual se va a incursionar, la forma en que se van a comercializar los productos o servicios, la inversión que se va a realizar, el financiamiento requerido, la proyección de los ingresos y egresos, la evaluación financiera y la organización del negocio o proyecto. (Stutely, 2000)

2.2.4. **PROYECTO:** Un proyecto es una herramienta o instrumento que busca recopilar, crear, analizar en forma sistemática un conjunto de datos y antecedentes, para la obtención de resultados esperados. Es de gran importancia porque permite organizar el entorno de trabajo. (Koontz, Weihrich, & Fincowsky, 2007)

2.2.5. **ADMINISTRACIÓN:** La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz. (Arthur A. Thompson, 1995)

Esta definición se subdivide en cinco partes fundamentales que se explican a continuación:

1. **Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar:** Es decir, realizar un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que incluye:
 - *Planificación:* Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr.
 - *Organización:* Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.
 - *Dirección:* Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.

- *Control*: Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.
2. *Uso de recursos*: Se refiere a la utilización de los distintos tipos de recursos que dispone la organización: humanos, financieros, materiales y de información.
 3. *Actividades de trabajo*: Son el conjunto de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos.
 4. *Logro de objetivos o metas de la organización*: Todo el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de actividades, no son realizados al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización.
 5. *Eficiencia y eficacia*: En esencia, la eficacia es el cumplimiento de objetivos y la eficiencia es el logro de objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos.
- 2.2.6. **MERCADOTECNIA**: La mercadotecnia es un sistema total de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales se identifican las necesidades o deseos existentes en el mercado para satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con los clientes, a cambio de una utilidad o beneficio. (Kotler & Taylor, Dirección de Mercadotecnia, 2000)
- 2.2.7. **PLAN DE OPERACIÓN**: El **Plan de Operaciones** resume todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o a la prestación de los servicios. Contiene cuatro partes productos o servicios, procesos, programa de producción y aprovisionamiento y gestión de existencias. (Stutely, 2000)
- 2.2.8. **PROCESOS**: Un proceso es una cadena de actuaciones o de manipulación a una entrada (de información, de materiales, de servicio, etc.) a la cual se le aporta un valor añadido, generando una salida, cuya naturaleza puede ser diversa (tangible o intangible). En una

empresa estos procesos pueden ser simples o complejos: desde procesos puramente administrativos o comerciales, hasta procesos de fabricación. (Kotler, Manual de Mercadotecnia, 1995)

- 2.2.9. **ESTRATEGIA:** Estrategia es la determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos. Estrategia es la dialéctica de la empresa con su entorno. (Arthur A. Thompson, 1995)
- 2.2.10. **CUADRO COMPARATIVO:** El cuadro comparativo es un organizador de información, que permite identificar las semejanzas y diferencias de dos o más objetos o eventos. (Kinnear & Taylor, 1998)
- 2.2.11. **MISIÓN:** La *misión* es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta *que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización*. Por tanto, resulta imprescindible que mercadólogos, empresarios, emprendedores y directivos en general, conozcan cuál es el *concepto de misión*, y mejor aún, cuáles son los diferentes conceptos que proponen diversos expertos en temas de negocios, mercadotecnia y definición de términos, para que tengan una visión más completa y aplicable del mismo. (Arthur A. Thompson, 1995)
- 2.2.12. **VISIÓN:** la *visión* es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc. (Arthur A. Thompson, 1995)
- 2.2.13. **RESUMEN EJECUTIVO:** Este es un breve análisis de los aspectos más importantes del proyecto, va antes de la presentación y es lo primero o a veces lo único que lee el receptor del proyecto, por lo tanto en pocas palabras se debe describir el producto o servicio, el mercado, la empresa, los factores de éxito del proyecto, los resultados esperados, las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales. (Longenecker, Petty, & Moore, 2009)
- 2.2.14. **CONSUMIDOR:** En economía, un consumidor es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de bienes o servicios. Es decir, es un agente económico con una serie de necesidades. A esto se lo llama Derecho del consumo.

También se define como aquél que consume o compra productos para el consumo. Es por tanto el actor final de diversas transacciones productivas.

En el ámbito de los negocios o la administración, cuando se habla de consumidor en realidad se hace referencia a la *persona como consumidor*. El consumidor es la persona u organización a la que el marketing dirige sus acciones para orientar e incitar a la compra, estudiando el proceso de toma de decisiones del comprador. (Schiffman & Kanuk, 2005)

2.2.15. **INNOVACIÓN ESTRATÉGICA:** La Innovación Estratégica va a depender de la Naturaleza del sector de negocios, lo que realmente necesita el Cliente, la posición competitiva, sus puntos Fuertes y débiles; pero es necesario tener presente que encontrar una nueva idea de hacer las cosas sin la ayuda de una ventaja tecnológica resultará difícil para el éxito. (Arthur A. Thompson, 1995)

2.2.16. **ANÁLISIS FODA:** La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Es como si se tomara una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se esté estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. (Malhotra, Martínez, & Rosales, 2004)

2.2.16.1. **FORTALEZAS:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

- 2.2.16.2. **OPORTUNIDADES:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- 2.2.16.3. **DEBILIDADES:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
- 2.2.16.4. **AMENAZAS:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.
- 2.2.17. **CADENA DE SUMINISTRO:** La cadena de suministro engloba los procesos de negocio, las personas, la organización, la tecnología y la infraestructura física que permite la transformación de materias primas en productos y servicios intermedios y terminados que son ofrecidos y distribuidos al consumidor para satisfacer su demanda. La gestión efectiva de la Cadena de Suministro permite una mejor prestación de servicio al cliente y de la Cadena de Valor, a través de la gestión de flujos de información, de producto y monetario.

Permite competir con éxito en los mercados actuales, gracias al resultado que produce la conjunción de los objetivos de la cadena de suministro y la implantación de mejores prácticas en áreas como la planificación del suministro y la demanda, producción, transporte, almacenaje, compras y servicio al cliente. (Magee, 1969).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. IDEA A DEFENDER

Con la propuesta de un Plan de negocio, se conseguirá reunir toda la información necesaria para evaluar el negocio y los lineamientos generales de la Planta de Cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH, con el objetivo de demostrar la viabilidad y el manejo de una buena inversión de recursos.

3.2. VARIABLES

3.2.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Plan de negocios para los productos de la planta de cárnicos que oferta la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH, período 2014.

3.2.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Nivel de viabilidad y el manejo de una buena inversión de recursos.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es mixta puesto que en nuestra investigación hemos aplicado el método cualitativo ya que se analizó teorías, hechos, procesos, estructuras y personas en su totalidad. Por otro lado a su vez hemos utilizado el método cuantitativo permitiéndonos recoger y analizar datos cuantitativos sobre variables respectivamente.

3.3.1. TIPOS DE ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN

La investigación utilizada en el Plan de Negocios es de tipo de estudio exploratorio que es una investigación que se aplicó porque se estaba buscando información relevante sobre el problema, sus alternativas de decisión y las variables que se deben considerar, en este caso teníamos un conocimiento previo en el cual basarnos.

Por otra parte también realizaremos una investigación descriptiva que comprende una gran parte de la recolección de datos, que también se realizara; se tiene como propósito dar una visión exacta en un aspecto específico además se utilizará otros tipos de investigación del ambiente del mercado como lo son la evaluación de los consumidores con respecto al servicio que se ofrece contra el que ofrece al competencia, las características socioeconómicas y demográficas, además se utilizará otros tipos de investigación tales como bibliográfica y documental.

3.3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El Diseño lo hemos determinado como transversal ya que la investigación recolecta datos de un solo momento y en un tiempo único. El propósito de este método es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. POBLACIÓN

Para este estudio se consideró a los hogares urbanos de la ciudad de Riobamba.

3.4.2. MUESTRA

3.4.2.1. MUESTRA PARA ENTREVISTA.

Para la presente investigación no se tomará muestra, se considerará el universo de 1 persona, por tratarse de un número reducido no se aplicara la fórmula para la muestra.

3.4.2.2.MUESTRA PARA ENCUESTAS.

Para el cálculo de la Muestra se ha considerado el total del Universo y posteriormente se realizará el cálculo utilizando la fórmula más adecuada como es para Universos finitos. De este modo tendremos las respuestas que necesitamos para aclarar todas las dudas.

3.4.3. CÁLCULO DE LA MUESTRA

El cálculo del tamaño de la muestra es uno de los aspectos a concretar en las fases previas de la investigación de mercados y determina el grado de credibilidad que concederemos a los resultados obtenidos. Para este estudio se consideró a todos los hombres y mujeres de la población de Riobamba de clase media y alta, divididos en hogares de 4 miembros por familia

$$n = \frac{(Z)^2 (N) (P)(Q)}{(E)^2 (N-1) + (Z)^2 (P)(Q)}$$

En donde:

Z = Margen de Confiabilidad. **(1,96)**

P = Probabilidad de ocurrencia. **(0,50)**

Q = Probabilidad de no ocurrencia. **(0,50)**

E = Error Muestral. **(5%; 0,05)**

N = Población o universo de estudio. **(18415)**

(N-1) = Factor de correlación.

Aplicación de la fórmula de la muestra

Z= 1.96

P= 0.50

Q= 0.50

E= 0.05

N= 18415

(N-1)= (18415 - 1)

$$n = \frac{(1,96)^2 (18415) (0,50) (0,50)}{(0,05)^2 (18415 - 1) + (1,96)^2 (0,50) (0,50)}$$

n= 376,33

n = 376 encuestas.

3.5. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.5.1. MÉTODO

El método analítico-sistemático se utilizará en la investigación, debido que a partir de los datos recolectados se interpretará y analizará la información respecto al problema y posibles soluciones del estudio, además permitirá estructurar un plan estratégico integral de las áreas de la unidad productiva de forma sistemática.

3.5.2. TÉCNICAS

Las técnicas que se utilizarán en la investigación consisten en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes a partir de encuestas entrevistas abiertas, revisión de documentos, interacción e introspección con grupos o comunidades del mercado. Las técnicas de investigación que se utilizarán en la investigación son las siguientes:

- **Encuesta piloto:**

Se aplicará a 30 personas, por cada encuesta, de esta forma se identificara errores cometidos en la encuesta y así modificarlos.

- **Encuesta**

Se deberá realizar encuestas para recolectar información concreta que contribuya a determinar la viabilidad de la unidad productiva en el mercado local y a su vez la satisfacción del mercado.

- **Entrevista**

Se deberá realizar entrevistas al personal y autoridades de la unidad productiva para recolectar información concreta que contribuya al Plan de Negocios

- **Test de Evaluación de Desempeño**

Se realizará evaluaciones de desempeño, para determinar el cumplimiento del personal en las actividades laborales que realiza. Además permitirá obtener el criterio de los colaboradores para identificar las necesidades y falencias de los mismos.

3.5.3. INSTRUMENTOS

Los instrumentos que se utilizarán en la investigación son las siguientes:

- Encuestas
- Guía de Entrevista

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

4. ESTUDIO DE MERCADO

4.1. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVO ESPECÍFICO

4.1.1. OBJETIVO GENERAL

Adquirir conocimientos del sector de los productos cárnicos de la ciudad de Riobamba, su evolución, tendencias, nuevos productos así también como factores que puedan afectar el consumo y comercialización de los productos cárnicos.

4.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar una breve descripción de la industria cárnica de nuestra ciudad.
- ✓ Determinar la variedad de tipos de productos cárnicos que se ofertan en la ciudad de Riobamba
- ✓ Conocer los gustos y preferencias de los posibles clientes, direccionándose también al tipo de distribución que sea de preferencia del cliente

4.2. IDENTIFICACIÓN DE LA OFERTA

4.2.1. OFERTA ACTUAL

La oferta en el sector se refiere al número de unidades de un producto que será puesto en el mercado durante un periodo de tiempo por el productor.

El atractivo de un mercado dependerá del número de oferentes que compitan en él, entre mayor sea el número de oferentes mayor será su rivalidad, lo que podría afectar al atractivo del mercado. Desde el punto de vista del productor, este estará dispuesto a incrementar o disminuir la producción para atender un determinado mercado, dependiendo del precio.

4.2.1.1. ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta en el mercado de los productos cárnicos según las fuentes obtenidas de la investigación de mercados podemos determinar que son 11 empresas que están como competencia directa siendo en la actualidad líder del mercado la empresa Ibérica con un 30% a comparación de las otras 10 empresas, la siguiente empresa líder es Pronaca con un 18%, si colocamos como

próximo líder a la planta de cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias tenemos la percepción de que podría superar a los dos primeros, lo cual nos basamos a calcular porque en las encuestas tuvimos un resultado de que el 83% de la población analizada está dispuesta a consumir los productos cárnicos de la ESPOCH, teniendo en cuenta que la competencia es fuerte por motivos de calidad, y años de existencia continua en el mercado.

4.2.2. LA OFERTA DE LA EMPRESA

En la actualidad la Planta de Producción se encuentra produciendo aproximadamente 80 kilogramos por semana; considerando que la empresa tendrá como objetivo el incremento de la producción en el 25 %, durante los próximos 3 años, por esta razón se tendrá las siguientes ofertas proyectadas para los próximos 3 años:

Tabla N° 4: ESTIMACIÓN DE LA PRODUCCION PARA LOS PROXIMOS 3 AÑOS

ESTIMACIÓN DE LA PRODUCCION PARA LOS PROXIMOS 3 AÑOS			
AÑO	PRODUCCIÓN SEMANAL(KG)	PRODUCCIÓN MENSUAL(KG)	PRODUCCIÓN ANUAL(KG)
2014	80	320	3840
2015	100	400	4800
2016	125	500	6000
2017	156,25	625	7500

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Las autoras

Es decir la Planta de Cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias en un plazo de 3 años buscara incrementar su producción en un 95%, lo que representaría una participación de aproximadamente el 16%, con relación a su situación actual en el segmento de mercado de la población de Riobamba.

4.3. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

En la siguiente tabla se resumen los principales criterios de segmentación de mercado para la Planta de Cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias en el mercado de las personas que adquieren productos cárnicos en la ciudad de Riobamba.

Tabla N° 5: SEGMENTACIÓN DE MERCADO

VARIABLE	CARÁCTERÍSTICAS
DEMOGRÁFICAS	
INDUSTRIA	Personas que adquieren productos cárnicos
TAMAÑO	Toda la población tomada con el número de hogares y la clase media y alta.
LOCALIZACIÓN	Ciudad de Riobamba
CARACTERÍSTICA DEL CONSUMIDOR	
Estructura Organizacional	Centralizada
Lealtad hacia su proveedor	Tiene varios proveedores.
Uso que le da al producto	Consumo básico.
CONDICIONES DEL NEGOCIO	
Situación de compra	Con y sin intermediarios.
Criterio de compra	Productos de calidad a precios convenientes.

Requerimiento del servicio	Pedidos planificados y repentinos
Manera de adquisición	En supermercados, en la panta y pedido telefónico preventa.

ELABORADO POR: LAS AUTORAS

4.4.RESULTADOS DE LA ENCUESTA

4.4.1. ENCUESTA FINAL

(Ver Anexo 2)

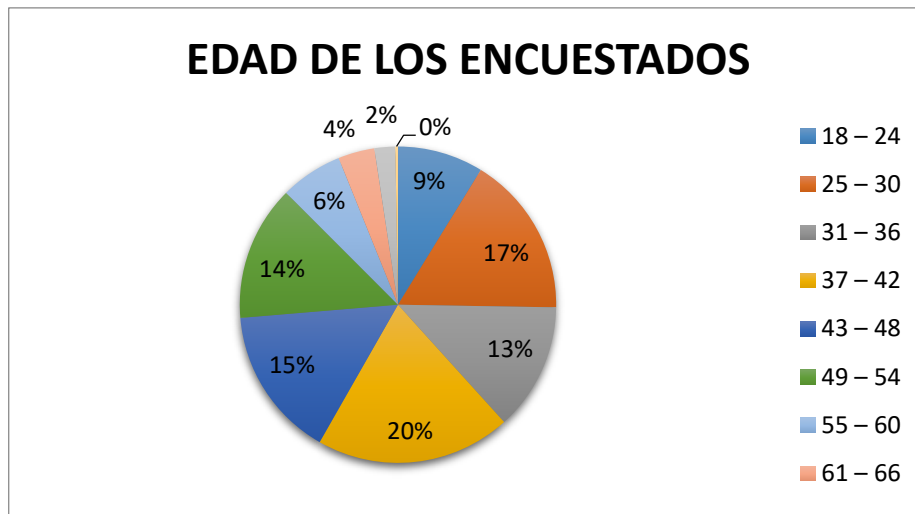
TABLA # 01 EDAD DE LOS ENCUESTADOS

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18 – 24	33	9%
25 – 30	62	16%
31 – 36	49	13%
37 – 42	75	20%
43 – 48	58	15%
49 – 54	52	14%
55 – 60	24	6%
61 – 66	14	4%
67 – 72	8	2%
73 – 78	1	0%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO # 01



Fuente: Tabla # 1

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS: En su menor porcentaje tenemos un 0% con 1 persona de edad entre 73 a 78 años, 8 personas de edad entre 67 a 72 años, 14 personas de edad entre 61 a 66 años, 24 personas de edad entre 55 a 60 años, 33 personas de edad entre 18 a 24 años, 49 personas de edad entre 31 a 36 años, 52 personas de edad entre 49 a 54 años, 58 personas de edad entre 43 a 48 años; 62 personas de edad entre 25 a 30 años. En su mayor porcentaje se encuentran el 20% que corresponde a 75 personas con edad entre 37 a 42 años.

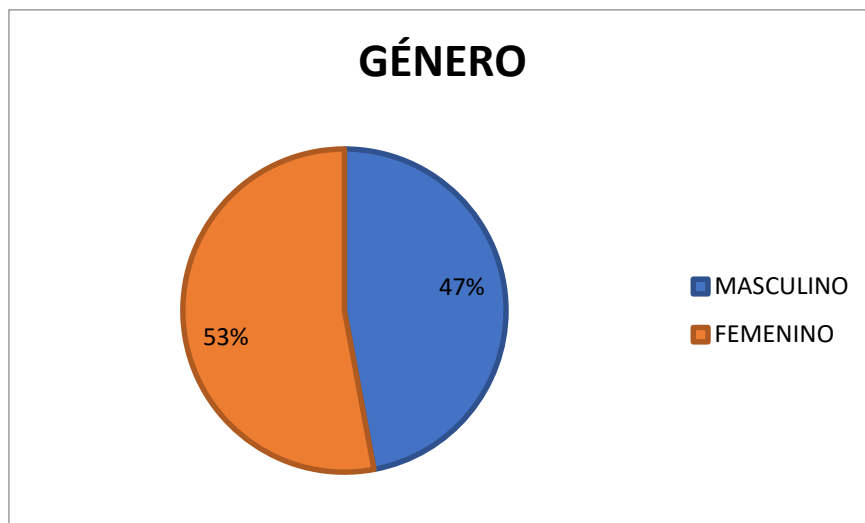
TABLA # 02 GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MASCULINO	177	47%
FEMENINO	199	53%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO # 02



Fuente: Tabla # 2

Elaborado por: Las autoras

En su mayor porcentaje tenemos a 199 mujeres con un porcentaje de 53% y 177 hombres con el 46%

PREGUNTA 01:

1.- ¿Tenía conocimiento de que la ESPOCH tiene una Planta de procesamiento de cárnicos y comercializa sus productos?

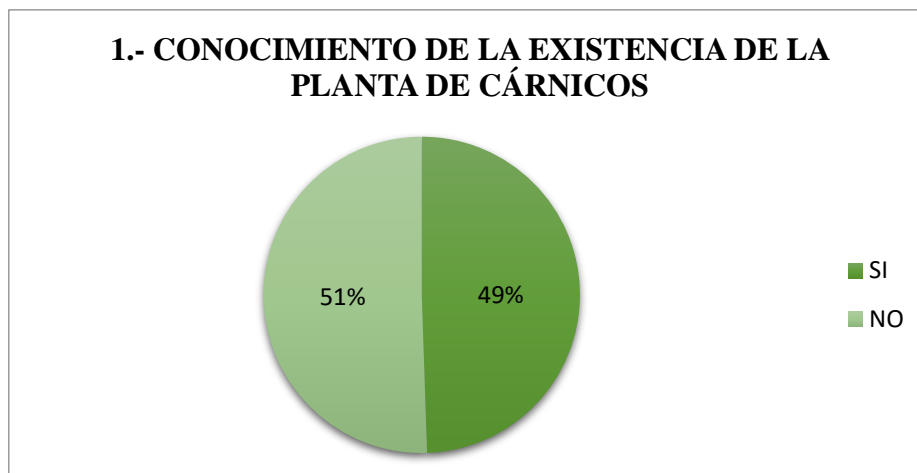
TABLA # 03 CONOCIMIENTO DE LA EXISTENCIA DE LA PLANTA DE CÁRNICOS

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	186	49%
NO	190	51%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO # 03



Fuente: Tabla # 3

Elaborado por: Las autoras

En su mayor porcentaje tenemos a 190 personas nos indicaron que no tienen conocimiento sobre la existencia de la planta con un 51%, y en su menor porcentaje con 186 personas que si tienen conocimiento sobre la existencia de la Planta de Cárnicos y que comercializa sus productos con el 49% de las encuestas realizadas.

PREGUNTA 02:

2.- ¿Consume usted productos cárnicos?

TABLA # 04 CONSUMO DE PRODUCTOS CÁRNICOS

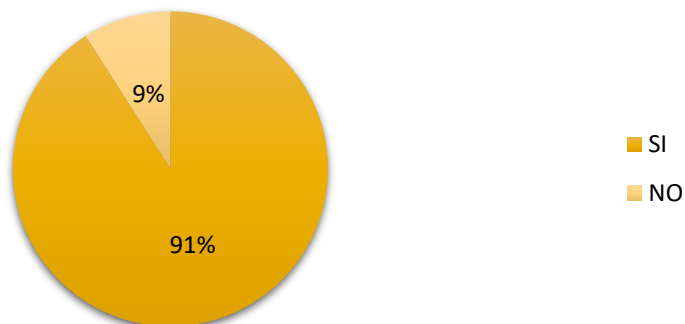
VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	342	91%
NO	34	9%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO # 04

2.- CONSUMO DE PRODUCTOS CÁRNICOS



Fuente: Tabla # 4

Elaborado por: Las autoras

La ciudadanía de Riobamba en su mayoría consume productos cárnicos en un porcentaje del 91% con 342 personas, indicándonos que en su minoría con un 9% se tiene a 34 personas que no consumen productos cárnicos.

PREGUNTA 03:

3.- De todas las marcas de cárnicos existentes; ¿Cuál(es) es la de su preferencia?

TABLA # 05 MARCAS DE CÁRNICOS EXISTENTES DE PREFERENCIA

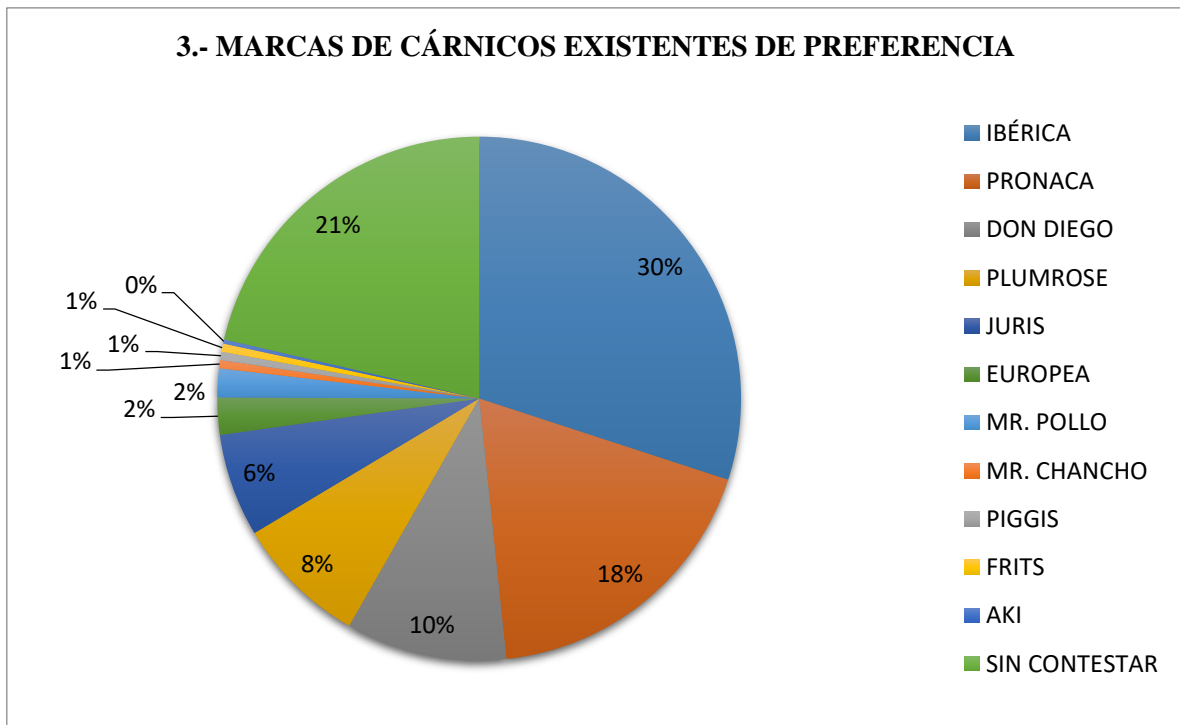
VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
IBÉRICA	118	30%
PRONACA	72	18%
DON DIEGO	39	10%
PLUMROSE	32	8%
JURIS	25	6%
EUROPEA	9	2%
MR. POLLO	7	2%

MR. CHANCHO	2	1%
PIGGIS	2	1%
FRITS	2	1%
AKI	1	0%
SIN CONTESTAR	84	21%
TOTAL	393	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Las autoras.

GRÁFICO # 05



Fuente: Tabla # 5

Elaborado por: Las autoras

En su minoría determinamos a 1 persona equivalente al 0% que consideran que la marca de su preferencia es Akí, con el 1% consideran 2 personas que es la marca Piggis, dos la marca Fritz y dos la marca Mr. Chancho, con el 2% tenemos 7 personas que consideran como marca de preferencia a Mr. Pollo y 9 personas a La Europea, con un 6% se tiene a 25 personas que consideran como marca de preferencia a Juris, 32 personas representan el 8% que consideran que Plumrose es la marca de preferencia, también se tiene que el 10% representa a 39 personas que tiene a Don Diego como marca de su preferencia, el 18% representa a 72 personas que consideran que Pronaca es la marca de su preferencia en productos cárnicos, 84 personas con el 21% no han contestado la pregunta y de por otro lado en su mayoría 118 personas con el 30% de nuestro universo consideran que la marca de su preferencia en productos cárnicos es la Ibérica.

PREGUNTA 04:

4.- ¿Con que frecuencia usted compra éste producto?

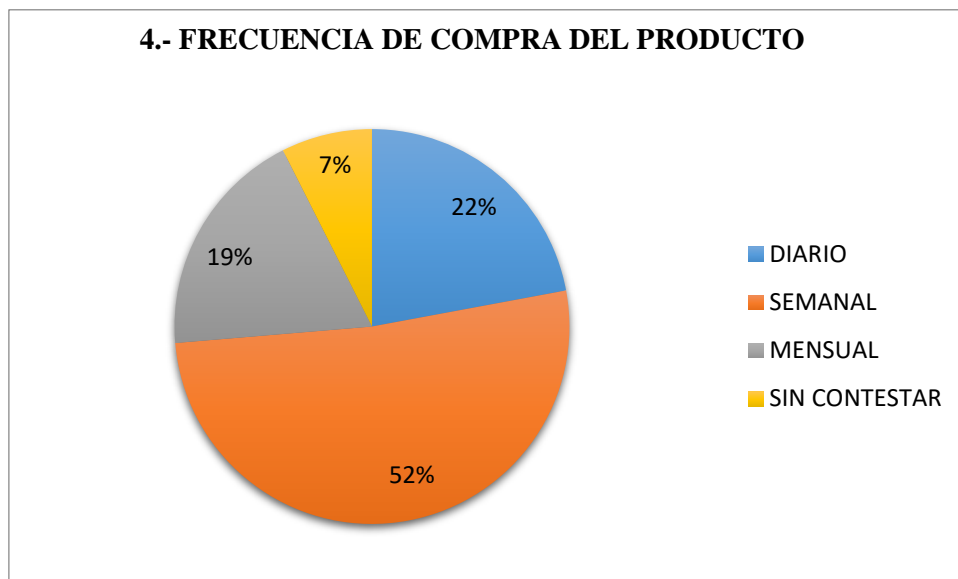
TABLA # 06 FRECUENCIA DE COMPRA DEL PRODUCTO

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DIARIO	83	22%
SEMANAL	194	52%
MENSUAL	71	19%
SIN CONTESTAR	28	7%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO # 06



Fuente: Tabla # 6

Elaborado por: Las autoras

En su mayoría con un porcentaje del 52% equivalente a 194 personas compran productos cárnicos semanalmente, con el 22% tenemos a 83 personas que adquieren estos productos diariamente, 71 personas con el 19% lo hacen mensualmente y por el contrario en su minoría en un porcentaje del 7% equivalente a 28 personas no han contestado esta pregunta.

PREGUNTA 05:

5.- De acuerdo a la respuesta anterior: ¿Qué cantidad de dinero destina usted para el consumo de cárnicos?

TABLA # 07 CANTIDAD DE DINERO DESTINADO AL CONSUMO DE CÁRNICOS

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 – 5	72	19%

6 – 10	80	21%
11 – 15	89	24%
16 – 20	41	11%
21 – 25	23	6%
26 – mas	42	11%
Blanco	29	8%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO # 7



Fuente: Tabla # 7

Elaborado por: Las autoras

Análisis: En su mayoría con un porcentaje de 24% equivalente a 89 personas nos supieron informar que la cantidad de dinero que destinan al consumo de cárnicos es entre 11 – 15 dólares, posteriormente pudimos constatar que el 21% de personan destinan entre 6-10 dólares, el 19%

de personas destinan entre 1-5 dólares, el 11% de personas destinan entre 16-20 dólares y 26 - más dólares respectivamente. Por otro lado en su minoría con un porcentaje del 6% equivalente a 23 personas nos indicaron requieren entre 21-25 dólares para el consumo de cárnicos. Como dato final tenemos el 8% equivalente a 29 personas que no han contestado la pregunta por lo tanto son datos inválidos.

PREGUNTA 06:

6.- Indique; ¿cuáles de estos productos usted consume habitualmente?

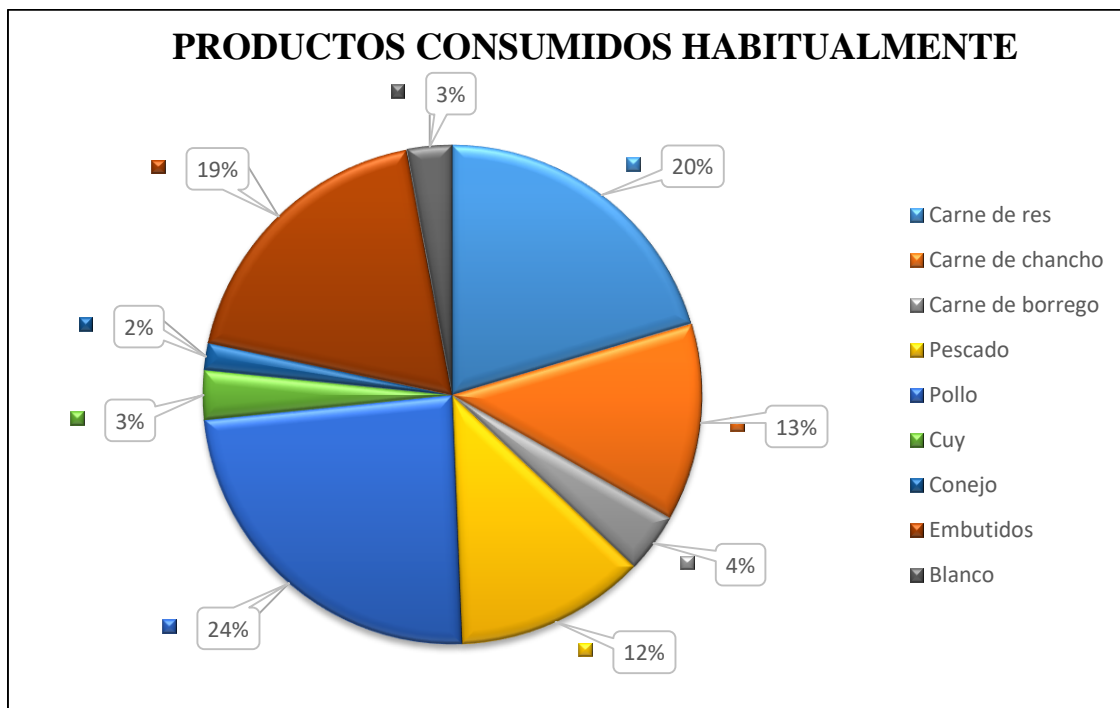
TABLA # 08 PRODUCTOS CONSUMIDOS HABITUALMENTE

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Carne de res	194	20%
Carne de chanco	122	13%
Carne de borrego	37	4%
Pescado	117	12%
Pollo	229	24%
Cuy	30	3%
Conejo	17	2%
Embutidos	178	19%
Blanco	28	3%
TOTAL	952	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO # 08



Fuente: Tabla # 8

Elaborado por: Las autoras

Análisis: En su menor porcentaje tenemos un 2% con 17 personas que nos indicaron que entre los productos cárnicos que más consumen está el conejo, posteriormente 30 personas con el 3% indicaron que les gusta el cuy, 37 personas con el 4% indicaron que les gusta la carne de borrego, 117 personas con el 12% indicaron que les gusta el pescado, 122 personas con el 13% indicaron que consumen carne de chancho, 178 personas con el 19% indicaron que consumen embutidos, 194 personas equivalente al 20% indicaron que consumen carne de res. Por otro lado en su mayor porcentaje tenemos a 229 personas equivalente al 24% indicaron que consumen habitualmente carne de pollo, como datos inválidos tenemos el 3% equivalente a 28 personas que no contestaron la pregunta dejándola en blanco.

PREGUNTA 07:

7.- ¿Usted considera que los productos cárnicos en nuestra ciudad son de calidad?

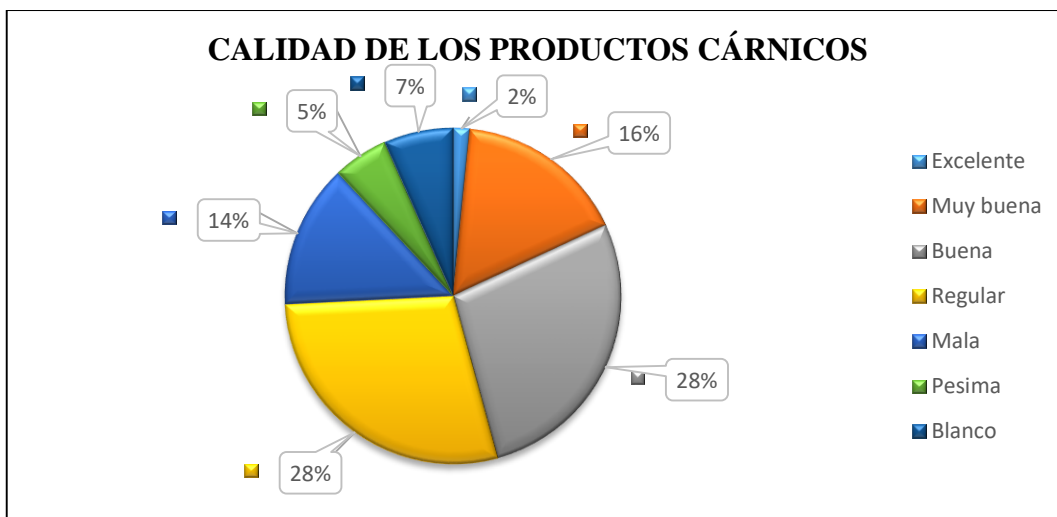
TABLA # 09 CALIDAD DE LOS PRODUCTOS CÁRNICOS

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	6	2%
Muy buena	62	16%
Buena	104	28%
Regular	107	28%
Mala	52	14%
Pésima	20	5%
Blanco	25	7%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO # 09



Fuente: Tabla # 9

Elaborado por: Las autoras

Análisis: En su mayor porcentaje tenemos el 28% equivalente a 107 personas que consideran que los productos cárnicos de nuestra ciudad son de calidad regular, de igual forma con el mismo porcentaje de 28% tenemos a 104 personas que consideran que la calidad es buena, de la misma forma tenemos el 16% equivalente a 62 personas que consideran que la calidad de cárnicos en la ciudad de Riobamba es muy buena, así también el 14% equivalente a 52 personas consideran que la calidad en cárnicos es mala, el 5% respectivamente a 20 personas consideran que la calidad en cárnicos es pésima, de esta manera en su menor porcentaje tenemos el 2% equivalente a 6 personas que consideran que la calidad de los productos cárnicos de la ciudad de Riobamba es excelente. Como dato adicional en nuestras encuestas tenemos 25 personas con un porcentaje del 7% que no contestaron la pregunta dejándolo en blanco, por lo tanto lo consideramos datos inválidos.

PREGUNTA 08:

8.- ¿Qué criterios considera usted importantes al momento de consumir los productos cárnicos?

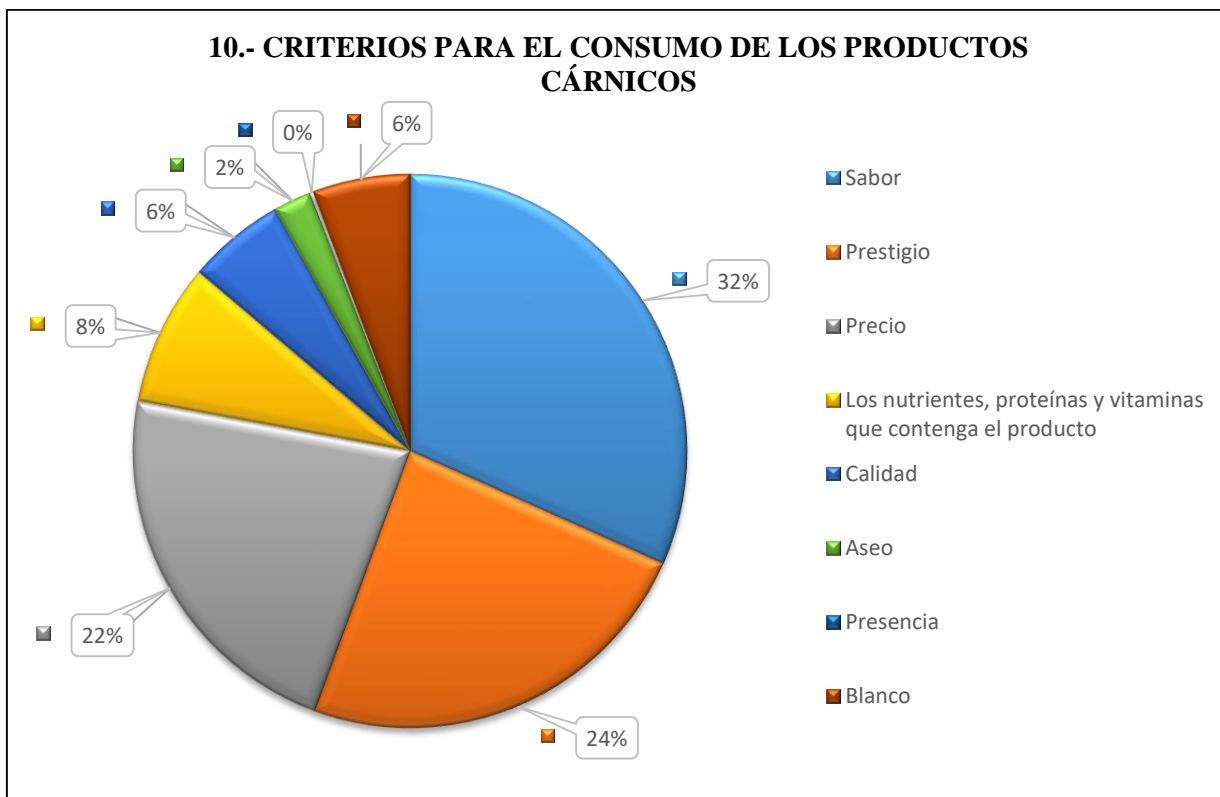
TABLA # 10 CRITERIOS PARA EL CONSUMO DE LOS PRODUCTOS CÁRNICOS

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sabor	172	32%
Prestigio	130	24%
Precio	121	22%
Los nutrientes, proteínas y vitaminas que contenga el producto	45	8%
Calidad	31	6%
Aseo	12	2%
Presencia	1	0%
Blanco	31	6%
TOTAL	543	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO # 10



Fuente: Tabla # 10

Elaborado por: Las autoras

Análisis: En su menor porcentaje tenemos un 0% con 1 personas que considera que la presencia es importante al momento de consumir los productos cárnicos, posteriormente tenemos a 12 personas equivalente al 2% que consideran que es importante el aseo, con el 6% tenemos a 31 personas que piensan que es importante la calidad, el 8% equivalente a 45 personas consideran que para ellos es importante los nutrientes, proteínas y vitaminas que contenga el producto, así también el 22% equivalente a 121 personas estiman que para ellos es importante el precio, el 24% equivalente a 130 personas consideran que es importante el prestigio del producto para consumirlo, de esta forma en su mayor porcentaje tenemos el 32% equivalente a 132 personas que consideran que lo más importante es el sabor al momento de consumir productos cárnicos.

Así también tenemos el 6% equivalente a 31 personas como datos inválidos ya que no contestaron esta pregunta

PREGUNTA 09:

9.- ¿En caso de que se comercialice los productos cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH usted estaría dispuesto a consumirlos?

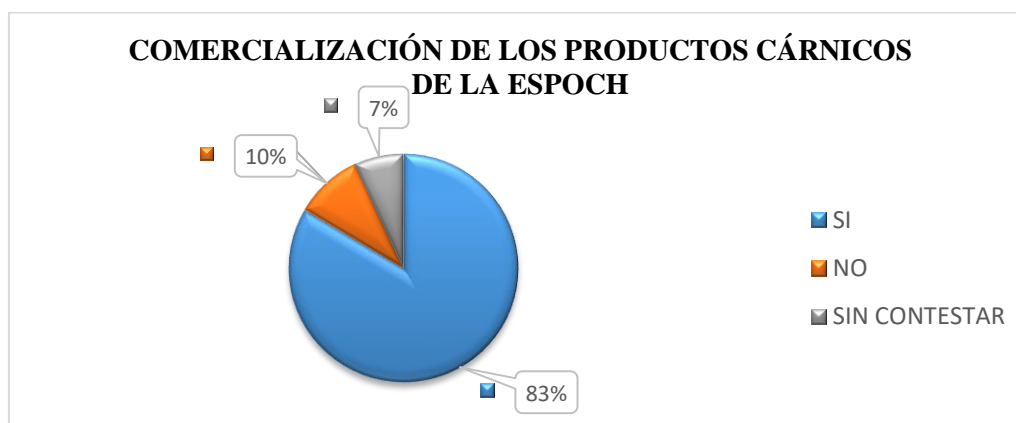
TABLA # 11 COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS CÁRNICOS DE LA ESPOCH

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	314	83%
NO	36	10%
SIN CONTESTAR	26	7%
TOTAL	376	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO # 11



Fuente: Tabla # 11

Elaborado por: Las autoras

Análisis: La mayoría de la población entrevistada de la ciudad de Riobamba manifiesta en un 83% equivalente a 314 personas que si estarían dispuestos a consumir los productos cárnicos de la ESPOCH, por otro lado tenemos un 10% equivalente a 36 personas que no estarían dispuestas a consumir los productos cárnicos de la ESPOCH en caso de que estos se comercializaran. Como datos inválidos tenemos un 7% respectivamente a 26 personas que no contestaron la pregunta dejándola en blanco.

PREGUNTA 10:

10.- En caso de la comercialización de los productos cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH; ¿dónde le gustaría adquirirlos?

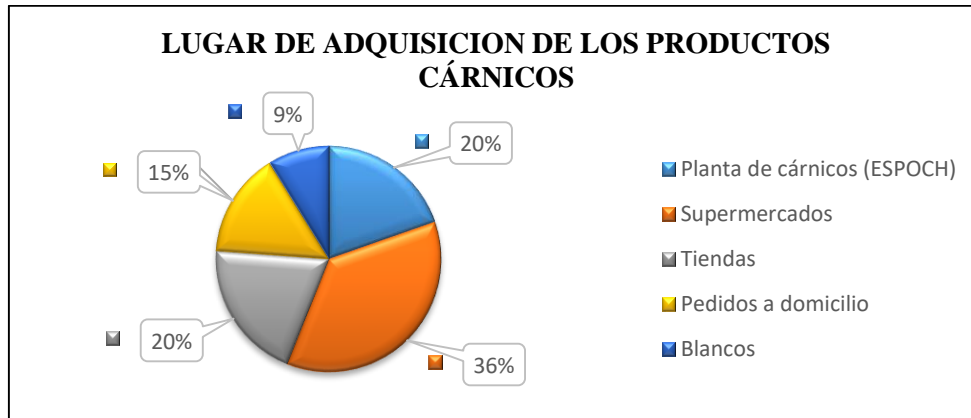
TABLA # 12 LUGAR DE ADQUISICION DE LOS PRODUCTOS CÁRNICOS

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Planta de cárnicos (ESPOCH)	94	20%
Supermercados	174	36%
Tiendas	96	20%
Pedidos a domicilio	72	15%
Blancos	42	9%
TOTAL	478	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO # 12



Fuente: Tabla # 12

Elaborado por: Las autoras

Análisis: Mediante las encuestas realizadas pudimos conocer que en su mayor porcentaje 174 personas con el 36% le gustaría adquirir los productos de la ESPOCH en un supermercado por su accesibilidad, así también 96 personas con el 20% expresaron que les gustaría adquirir estos productos en una tienda, de igual manera un 20% equivalente a 94 personas contestaron que les gustaría adquirir estos productos en la Planta de Cárnicos de la ESPOCH, de igual manera en su menor porcentaje tenemos a 72 personas con un porcentaje de 15% que les gustaría adquirirlos mediante pedidos a domicilio. Como datos inválidos tenemos el 9% equivalente a 42 personas que no expresaron ninguna preferencia respecto a esta pregunta dejándola en blanco.

4.4.1.1. HALLAZGOS

- ✓ En su mayor porcentaje se encuentran el 20% que corresponde a 75 personas con edad entre 37 a 42 años.
- ✓ En su mayor porcentaje tenemos a 199 mujeres con un porcentaje de 53%
- ✓ En su mayor porcentaje tenemos a 190 personas nos indicaron que no tienen conocimiento sobre la existencia de la planta con un 51%,
- ✓ La ciudadanía de Riobamba en su mayoría consume productos cárnicos en un porcentaje del 91% con 342 personas

- ✓ En su mayoría 118 personas con el 30% de nuestro universo consideran que la marca de su preferencia en productos cárnicos es la Ibérica.
- ✓ En su mayoría con un porcentaje del 52% equivalente a 194 personas compran productos cárnicos semanalmente
- ✓ En su mayoría con un porcentaje de 24% equivalente a 89 personas nos supieron informar que la cantidad de dinero que destinan al consumo de cárnicos es entre 11 – 15 dólares
- ✓ En su mayor porcentaje tenemos a 229 personas equivalente al 24% indicaron que consumen habitualmente carne de pollo.
- ✓ En su mayor porcentaje tenemos el 28% equivalente a 107 personas que consideran que los productos cárnicos de nuestra ciudad son de calidad regular
- ✓ En su mayor porcentaje tenemos el 32% equivalente a 132 personas que consideran que lo más importante es el sabor al momento de consumir productos cárnicos.
- ✓ La mayoría de la población entrevistada de la ciudad de Riobamba manifiesta en un 83% equivalente a 314 personas que si estarían dispuestos a consumir los productos cárnicos de la ESPOCH
- ✓ En su mayor porcentaje 174 personas con el 36% le gustaría adquirir los productos de la ESPOCH en un supermercado por su accesibilidad.

4.5.DEMANDA INSATISFECHA

Tabla N° 6: ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA DE LA PLANTA DE CÁRNICOS

ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA DE LA PLANTA DE CÁRNICOS	
PRODUCTO	Productos cárnicos
SEGMENTO	Toda la población de Riobamba tomada con el número de hogares y la clase media y alta.
POBLACIÓN	

	156723
MIEMBROS PROMEDIO POR FAMILIA	4
NÚMERO DE HOGARES	39181
CLASE MEDIA Y ALTA	47%
SEGMENTO	18415
ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO EN PORCENTAJE %	83%
CLIENTES POTENCIALES	15285

Tabla N° 7: FRECUENCIA DE CONSUMO

FRECUENCIA CONSUMO	Fa	Fr	CLIENTES	VECES AL AÑO	# DE COMPRAS AL AÑO
DIARIO	83	22,07%	3374	365	1231540
SEMANAL	194	51,60%	7886	48	378548
MENSUAL	71	18,88%	2886	12	34635
SIN CONTESTAR	28	7,45%	1138	0	0
TOTAL	376	100,00%	15285		1644723
COMPRAS AL AÑO					

DEMANA ANUAL	1644723				
DEMANDA MENSUAL	137060				

4.6.PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPREA

La planeación estratégica ayudará a la Planta de Cárnicos de la ESPOCH, a desarrollar estrategias que le permitan incrementar sus oportunidades de mercado, con el fin de disminuir las amenazas, reduciendo el impacto de sus debilidades y aprovechando sus fortalezas. A su vez la razón principal es el cumplimiento de sus metas a través de la planeación estratégica.

4.6.1. ANÁLISIS EXTERNO

Mediante el análisis externo pretendemos identificar oportunidades y amenazas que pueden existir en el entorno de la Planta, los cuales pueden beneficiar o perjudicar el éxito de la misma. Es por ello que mediante fuentes de datos como encuestas, entrevistas y observación, buscamos analizar factores socioculturales, demográficos, geográficos, políticos, ambientales, tecnológicos y económicos, así también analizaremos las fuerzas competitivas para tener una mejor percepción de la situación de la Planta cárnicas en su entorno.

4.6.1.1. ANÁLISIS DE FACTORES SOCIO CULTURALES Y AMBIENTAL

4.6.1.1.1. CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN

De acuerdo con los datos presentados por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), el cantón Riobamba está formado por 263.412 habitantes, en los cuales presentan una base piramidal ancha, a expensas de la población escolar y adolescente, con un porcentaje algo menor de niños que se encuentran entre los 0 y 4 años. De esta manera tomamos como referencia la tasa de crecimiento anual de la población de 15 a 20 años que es de 5%, puesto que los mismos están atravesando por la adolescencia y posteriormente a la adultez convirtiéndose en clientes potenciales. (<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>, 2014)

De esta manera se genera un impacto ligeramente positivo, a pesar de que la población se encuentra en aumento, se evidencia que el crecimiento de la población está disminuyendo en algunos sectores en comparación a otros años.

4.6.1.1.2.

DISTRIBUCIÓN DE INGRESOS

En el Ecuador mediante información del INEC pudimos determinar que la prioridad de los hogares es destinar el 24,34% de sus ingresos a alimentos y bebidas no alcohólicas, lo que significa un egreso de \$584,4 millones mensuales del total de \$2.393,5 millones. El transporte ocupa el segundo lugar con el 14,50% y un desembolso de \$349,4 millones. La vestimenta y el calzado demandan el 7,90%, y la salud, el 7,90%

Los ecuatorianos tienen una capacidad de ingresos que les permite gastar de acuerdo con sus hábitos de consumo; hay excedentes para ahorrar, pero persiste una distribución inequitativa, tanto del ingreso como del gasto.

Sin embargo, no todos los hogares consumen igual por el problema de concentración y distribución del ingreso y el gasto.

Por otro lado consideramos que el impacto es moderadamente negativo para los fabricantes de productos cárnicos ya que no son un producto de primera necesidad y cada día hay menos personas con poder adquisitivo de compra.

4.6.1.1.3. FACTORES AMBIENTALES

El ambiente influye sobre los seres vivos y estos influyen sobre el ambiente y sobre otros seres vivos. La forma en que ambos se influyen o condicionan se ha llegado a denominar como factores o condicionantes ambientales. La influencia del ambiente sobre los seres vivos es la suma de todos y cada uno de los factores ambientales.

De esta forma los factores ambientales se clasifican en inanimados o no vivos y animados o vivos.

Tabla N° 8: FACTORES AMBIENTALES

Factores inanimados o no vivos o abióticos	Factores animados o vivos o bióticos: Son todos los seres vivos.
---	---

<p>Los factores sidéreos</p>	<p>Son las características de la Tierra, del Sol, de la Luna, de los cometas, de los planetas y de las estrellas, que tienen importancia para los seres vivos.</p>	<p>Las relaciones entre los organismos</p>	<p>Tienen una influencia muy variada según provengan de individuos de la misma especie (relaciones intraespecíficas) o de especies distintas (relaciones interespecíficas).</p>
<p>Los factores ecogeográficos</p>	<p>Son las características específicas de un paisaje natural, siendo posible que un factor determinado tenga un campo de acción aún más amplio en cuanto ejerce su influencia en paisajes colindantes.</p>	<p>La vegetación</p>	<p>Es (el conjunto de plantas), como proveedora de alimentos, cobertura y refugio, es de fundamental importancia para los animales.</p>
<p>Los factores físico-químicos</p>	<p>Son las características físicas y químicas del ambiente y determinan una parte importante de</p>	<p>La densidad poblacional</p>	<p>Se refiere a la concentración de los individuos de una misma especie o de diferentes especies</p>

	las relaciones ambientales.		en un espacio o área determinada
		Los seres humanos	Mediante cuya influencia sobre el medio ambiente es cada vez mayor por el aumento de la población y el desarrollo de la tecnología

(Jorge L. Campaña, 1994)

De esta manera estimamos que los factores ambientales presentan un impacto ligeramente negativo ya que posibles aspectos ambientales como ceniza, desechos, microorganismos entre otros pueden perjudicar en la calidad de los productos cárnicos si no se toman las debidas precauciones.

Tabla N° 9: PERFIL FACTORES SOCIAL, CULTURALES Y DEMOGRÁFICOS

PERFIL FACTORES SOCIAL CULTURALES Y DEMOGRÁFICOS						
FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Crecimiento de la población		X				
Alta concentración de la población		X				

Integración de la mujer en la actividad económica		X				
Distribución de los ingresos					X	

Elaborado por: Las autoras

4.6.1.2. ANÁLISIS DE FACTORES POLÍTICO Y LEGAL

Está integrado por las leyes, agencias gubernamentales y grupos de presión que influyen en varias organizaciones e individuos en la sociedad cortando su libertad de acción.

Las condiciones legales son leyes comerciales, laborales, fiscales, civiles, etc. que constituyen elementos normativos para la causa de las organizaciones.

Las leyes regulatorias afectan directamente a las empresas y no es posible sustraerse a su influencia. Las empresas deberían tener un catálogo de toda la legislación que les afecte y revisar periódicamente el surgimiento de nuevas leyes regulatorias. Además el funcionamiento de la sociedad depende en buena parte de las decisiones que se tomen en el nivel político.

4.6.1.2.1. REFORMAS ARANCELARIAS

En el Ecuador se plantea una reducción del 12% al 10% del IVA, compensando dicho descuento mediante un incremento de aranceles en productos finales, De esta manera la situación en el consumo del mismo sería un factor negativo de alto impacto, implicando así una reducción en la recaudación fiscal, generándose una reducción en los ingresos en las personas que acuden frecuentemente a restaurantes, como resultado tendríamos un impacto moderadamente negativo para las empresas que producen productos cárnicos, puesto que esto influiría directamente el consumo de productos cárnicos en restaurantes disminuyéndose paulatinamente. (Correa, 2012)

4.6.1.2.2. PATENTE DE PRODUCTOS CÁRNICOS MEJORADOS

La entidad encargada de amparar los derechos de uso de los productos a través de una marca exclusiva de una empresa es el Instituto ecuatoriano de protección intelectual “IEPI”. Las

características innovadoras que distinguen a un producto cárnico de otro son por ejemplo el sabor, así también la apariencia como colores, aromas y nuevas mezclas que el productor ha elaborado. Esto le proporcionara un uso exclusivo sobre los derechos del mismo en un tiempo determinado, siendo un impacto moderadamente positivo para el sector de productos cárnicos procesados, ya que le permitirá al productor seguir creando e innovando nuevos productos a fines a su marca, permitiéndoles de esta manera competir en el mercado mediante un producto único. (<http://www.propiedadintelectual.gob.ec/>, 2013)

4.6.1.2.3. POLÍTICAS SOCIALISTAS DEL NUEVO GOBIERNO

En la actualidad se puede observar que el gobierno ecuatoriano presenta una política de estado socialista, destacando la protección de las industrias nacionales sobre las industrias extranjeras, lo que resulta muy positivo para las industrias alimenticias de nuestro país. Por otra parte en los últimos años se ha presenciado el ingreso de productos cárnicos extranjeros los cuales son competitivos en cuanto a calidad y precios de esta manera al efectuarse una política de libre comercio como resultado desbarataría al productor nacional.

Tabla N° 10: PERFIL FACTORES POLÍTICO LEGAL

PERFIL FACTORES POLÍTICO Y LEGAL						
FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Reformas arancelarias					X	
Patente de productos cárnicos mejorados		X				
Políticas socialistas del nuevo gobierno	X					

Elaborado por: Las autoras

4.6.1.3. ANÁLISIS DE LOS FACTORES ECONÓMICOS PRODUCTO INTERNO BRUTO

El Gobierno ecuatoriano estima que el Producto Interno Bruto en el 2014 se acerca a los 100.000 millones de dólares, dado a los registros de crecimiento que el país suramericano sostiene desde 2011 en un rango entre el 4,1% y 5,1%, y pronostica una subida del 3,5% para el 2015. Considerándose para la industria de productos cárnicos procesados un impacto positivo, puesto que la economía ecuatoriana va creciendo y de esta forma se incrementara el consumo de productos cárnicos para las familias ecuatorianas.

([http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto_interno_bruto_\(pib\).html](http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto_interno_bruto_(pib).html), 2014)

4.6.1.4. TASAS DE INTERES ELEVADAS

Las tasas de interés activo para la primera semana del mes de septiembre del 2014 se ubicó en el 7,86 %, y la tasa de interés pasiva para la misma semana se ubicó en el 4,98 %, si bien las tasas de interés en el Ecuador no han tenido mayores variaciones, por otra parte el impacto a los fabricantes de productos cárnicos es ligeramente negativo , ya que las elevadas tasas de interés no permite al empresario un ahorro a corto plazo, teniendo como consecuencia un gran porcentaje de utilidades destinadas a pago de préstamos. (Correa, 2012)

4.6.1.4.1. INFLACIÓN EN MATERIAS PRIMAS CÁRNICAS

La inflación anual para el año 2014 en el Ecuador se cerró en 3,23 %, donde según fuentes del Banco Central del Ecuador, donde se destacó que los alimentos constituyen el 30,10% de los artículos de la canasta del IPC y representan el 25% de la ponderación del índice, ésta división es muy sensible a los shock externos (fenómenos climáticos, producción estacional, entre otros) y una variación de esta división genera perturbaciones en el IPC general. Por tal motivo se considera un impacto moderadamente negativo, puesto que se ha incrementado el precio de la materia prima para los productos cárnicos. (Correa, 2012)

Tabla N° 11: PERFIL FACTORES ECONÓMICOS

PERFIL FACTORES ECONOMICOS						
FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
PIB		X				
Tasas de interés elevadas					X	
Inflación en materias primas cárnicas					X	

Elaborado por: Las autoras

4.6.1.5. ANÁLISIS DE LOS FACTORES TECNOLÓGICOS

4.6.1.5.1. DISPONIBILIDAD DE MAQUINARIAS NACIONALES

Las maquinarias existentes en el Ecuador para la industria cárnica son de bajo nivel tecnológico en comparación a las fabricadas en otros países más avanzados. Esto sucede porque las maquinarias producidas en el Ecuador muchas veces son imitaciones de maquinarias extranjeras. Lo que nos hace pensar que en Ecuador no disponemos de una buena preparación técnica para elaborar maquinarias de calidad para los productos cárnicos.

De esta manera consideramos que es un factor moderadamente positivo ya que las empresas que fabrican productos cárnicos podrían aprovechar la tecnología de las maquinarias y equipos como mesas industriales, tanques, frigoríficos, entre otros de las empresas en maquinarias nacionales, en las cuales no se requiere de mucha aportación tecnológica.

4.6.1.5.2. INCREMENTO EN EL PRECIO DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA

El Conelec señala que para los clientes industriales la energía eléctrica es marginal en la estructura de costos de producción y varía entre 1% y 5% según el tipo de industria. El organismo agrega que en el ámbito regional, la tarifa industrial en el Ecuador se encuentra en niveles inferiores a sus equivalentes de Perú y Colombia, que se ubican entre 10 y 18 centavos por kilovatio-hora, y es la más baja de la región.

Según cálculos de la Cámara de Comercio, la industria pagaría anualmente cerca de USD 100 millones adicionales por el incremento de tarifa eléctrica. Los 2 centavos del aumento se traducirán en un incremento de alrededor del 30% de la tarifa eléctrica para las industrias.

El impacto que recaería sobre la industria alimenticia es moderadamente negativo, por el encarecimiento de los productos que ingresan y salen del proceso productivo de los productos cárnicos, ya que un aumento de la tarifa eléctrica a su vez tendrá como incidencia el alza de los precios. (<http://www.conelec.gob.ec/>, 2014)

Tabla N° 12: PERFIL FACTORES TECNOLÓGICOS

PERFIL FACTORES TECNOLÓGICOS (MATRIZ POAM)						
FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Disponibilidad de maquinaria nacional		X				
Incremento del precio de la energía eléctrica					X	

Elaborado por: Las autoras

4.6.1.6. EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

La evaluación de los factores externos de la Planta de cárnicos de la ESPOCH se la efectuará con la matriz (EFE) de los factores externos la misma, la cual permitirá resumir y evaluar información importante sobre las estrategias que se encuentre efectuando en el mercado, en cuanto a temas como económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva

Tabla N° 13: EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MATRIZ EFE)

EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS			
(matriz EFE)			
Factor determinante del éxito	Peso	Calificación	Ponderado
Oportunidades			
Concentración de la población	0,12	3	0,36
Integración de la mujer a la actividad laboral.	0,09	3	0,27
Distribución de los ingresos.	0,10	2	0,2
Patente de productos cárnicos mejorados.	0,11	1	0,11
Disponibilidad de maquinarias nacionales.	0,09	3	0,27
Amenazas			
Reformas arancelarias.	0,10	1	0,1
Tasas de interés elevadas.	0,09	2	0,18
Inflación en las materias primas	0,11	2	0,22
Maquinaria de proveedores nacionales.	0,10	2	0,2
Incremento en el precio de la energía	0,09	2	0,18
TOTALES	1		2,09

Elaborado por: Las autoras

4.6.1.6.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA MATRÍZ EFE

Mediante el análisis de la matriz EFE podemos observar que la Planta de cárnicos de la Espoch mantiene una calificación de 2,09 puntos, la cual se encuentra por debajo del promedio ponderado de 2,5, por lo tanto se recomienda que la Planta de cárnicos de la Espoch mejore sus estrategias del entorno en cuanto a las oportunidades y amenazas que pueden surgir en su exterior.

4.6.2. ANÁLISIS DEL PERFIL COMPETITIVO EN EL SECTOR INDUSTRIAL

Hicimos un análisis del perfil competitivo para las empresas que producen cárnicos, se evaluó el potencial del segmento de mercado en la ciudad de Riobamba, y se lo hizo mediante el análisis de las fuerzas de Porter, las mismas que las hemos detallado de la siguiente manera.

4.12.2.1. AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES:

El ingreso de nuevos competidores en el mundo de los cárnicos tiene un nivel muy alto por las siguientes razones:

- ✓ Una buena administración y planificación hace que el ingreso de nuevos competidores sea más accesible en la actualidad.
- ✓ La mayoría de personas después de hacer un profundo análisis no están a gusto con todos los productos cárnicos existentes, así que es fácil que ingresen nuevas empresas competidoras.
- ✓ Si un competidor tiene ideas innovadoras con nuevos productos y estrategias tendrá una buena acogida en este segmento de mercado.

4.12.2.2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES:

Por la razón que existe varias empresas que ofertan productos cárnicos en el medio hay que dar importancia a la calidad de producción para lograr los mejores estándares y así conseguir posicionamiento en la mente de los clientes. Al hacer el estudio de mercado tuvimos la oportunidad de observar lo siguiente:

- ❖ Las personas encuestadas reflejaron una disposición para pagar un precio alto si se trata de un producto de buena calidad.
- ❖ Les gustaría innovación en productos, es otra manera de obtener nuevos clientes, y que se conviertan en clientes fijos.
- ❖ La manera de cómo llevar la producción, la planta de producción, y la entrega del producto final es otra de las razones por las cuales los clientes siempre nos van a preferir.

Después de analizar todos estos puntos podemos determinar que el poder de negociación de los clientes se encuentra en un nivel ALTO, porque con la comercialización de los productos cárnicos de la planta de producción lo que queremos es conseguir posicionamiento en los clientes.

4.12.2.3. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS:

Después de un análisis sobre los productos sustitos vemos que en realidad son pocos, como los productos elaborados a base de soya, los cuales contienen un alto valor proteico, no obstante carecen de las características típicas de un embutido de alta calidad, como es la jugosidad, el aroma y el sabor, cualidades que son típicas de los embutidos elaborados a base de materias primas cárnicas, siendo este un factor negativo de bajo impacto para los fabricantes; no se ha observado que en los restaurantes se empleen productos elaborados a base de soya.

Si nos fijamos en los productos sustitutos de la misma línea de carne animal podemos decir que el nivel que le damos a la amenaza de productos sustitos en el medio después de hacer la investigación de mercados es ALTO por las siguientes razones:

- ❖ Son clientes fijos de una sola empresa de embutidos lo que hace que prefieran sus productos por la calidad, sabor y experiencia en sus compras, es algo nosotros debemos superar.
- ❖ Hay clientes que no les importa de qué empresa venga los productos cárnicos ya que solo los proveen en el mercado o tienda más cercana.
- ❖ Cada vez se crean nuevas marcas, o nuevas microempresas de cárnicos que pueden tener productos innovadores, lo que hace que lo clientes prefieran esos productos.
- ❖ Otra de las razones más importantes es los precios bajos a los nuestros, en los cuales venden los productos, y hay clientes que sin importar la calidad se inclinan en el precio que mejor les conviene.

4.12.2.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES:

Se estima que existen un nivel MEDIO de oferentes de carne porcina y bovina que son las principales materias primas para la elaboración de los productos cárnicos procesados en la ciudad de Riobamba, el impacto en la industria esto no es tan bueno porque no tienen mucho de donde elegir el proveedor deseado, lo que nos facilita a la planta de cárnicos estudiada es que casi más de la mitad de materia prima que utilizan es propia no necesitan de un proveedor entonces en el caso de que los proveedores dejaran de existir tendríamos de donde solventar.

En el caso de que se necesite un proveedor no hay muchos inconvenientes en adquirirlos porque estos con el objetivo de ganar un posicionamiento relevantes en el mercado, reducen los precios

y ofrecen créditos y no imponen restricciones de volúmenes mínimos en compras.

4.12.2.5. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES:

La rivalidad entre nuevos competidores es alta porque después de un análisis hemos concluido en:

- ❖ Entre las empresas analizadas existe alrededor de 11 empresas que distribuyen los productos cárnicos en la ciudad de Riobamba, que es el segmento de mercado analizado, todas son muy conocidas y tratan de ganar mercado subiendo o bajando sus precios, eso en todas.
- ❖ Especialmente las que tienen mejor remuneración tratan de hacer que sus productos tengan mejor calidad.

Otro de los puntos en que más se enfocan las empresas competidoras es en posicionarse en la mente del consumidor lo que la mayoría lo hace con una adecuada publicidad para lanzar sus productos al mercado, y constantemente dando nuevas estrategias para que el mercado adquiera sus productos

4.12.2.6. EVALUACIÓN DEL PERFIL COMPETITIVO

La Planta de cárnicos de la Espoch elabora productos cárnicos tales como jamón, salchicha, mortadela, pollos ahumados, queso mexicano entre otros para el consumo. Para la evaluación del perfil competitivo, se tomará de referencia a la empresa líder del mercado en este caso La Ibérica en la ciudad de Riobamba como también al próximo líder de la categoría siendo esta Pronaca, posteriormente compararemos estas empresas con la Planta de cárnicos de la Espoch mediante la matriz PC.

Tabla N° 14: ANÁLISIS DEL PERFIL COMPETITIVO (MATRIZ PC)

ANÁLISIS DEL PERFIL COMPETITIVO (Matriz PC)
--

FACTOR COMPETITIVO		Ibérica		Pronaca		Planta de Cárnicos Espoch	
		Calif	Peso	Calif	Peso	Calif	Peso
Aceptación de los productos cárnicos en la ciudad de Riobamba	0,15	4	0,60	3	0,45	2	0,30
Intensidad de la competencia	0,13	3	0,39	3	0,39	4	0,52
Posibilidad de sustitución del producto.	0,10	3	0,30	2	0,20	1	0,10
Grado de dependencia de los productos y servicios complementarios	0,12	2	0,24	3	0,36	2	0,24
Nivel de ventas	0,11	5	0,55	4	0,44	2	0,22
Servicio de calidad	0,14	4	0,56	3	0,42	3	0,42
Precios accesibles	0,12	3	0,36	3	0,36	4	0,48
Grado de sofisticación tecnológica	0,13	4	0,52	4	0,52	2	0,26
TOTAL	1,0	-	3,52	-	3,14	-	2,54

Elaborado por: Las autoras

4.12.2.6.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA MATRÍZ

Los resultados de la matriz PC destaca que la empresa La Ibérica posee mejores estrategias competitivas para el segmento de mercado en la ciudad de Riobamba, siendo la empresa líder de sector, más aun por su experiencia y años de existencia constante en el mercado.

Por otro lado la empresa Pronaca posee un nivel competitivo ligeramente por debajo de la empresa líder del mercado. De esta manera podemos notar que la Planta de Cárnicos de la Espoch presenta dificultades en la participación del mercado puesto que no posee fuerza en las ventas debido a la ausencia de estrategias competitivas.

4.12.3. ANÁLISIS INTERNO

A través del análisis interno podemos identificar las fuerzas y debilidades de todas las áreas funcionales que posee la Planta de cárnicos de la Espoch en su actividad, como también podemos observar el entorno próximo a la Planta con el fin de desarrollar estrategias que sean de beneficio para superar debilidades existentes e incrementar sus fortalezas.

4.12.3.1. ANÁLISIS PROPIO DE LA EMPRESA

Mediante el análisis propio de la empresa analizaremos temas de relevancia como la capacidad directiva, capacidad tecnológica, capacidad de talento humano, los cuales son factores que permiten que la Planta de cárnicos de la Espoch genere competitividad en el mercado.

4.12.3.1.1. CAPACIDAD DIRECTIVA

Mediante el estudio realizado hemos podido constatar que la Planta de Cárnicos de la Espoch carece de planeación que permita un desarrollo adecuado del direccionamiento estratégico, esta es una de las razones por la que no se ha expandido la Planta de cárnicos, como consecuencia la ciudadanía de Riobamba en su mayor porcentaje desconoce de los productos cárnicos que se ofertan en la Espoch. Esto ha generado un impacto negativo ya que no se proyecta la imagen esperada, siendo esta débil por la ausencia de planeación y objetivos a corto y largo plazo.

4.12.3.1.1.1. SISTEMAS DE CONTROL INEXISTIBLES

La Planta de Cárnicos de la Espoch actualmente no dispone de sistemas de control que le permita a la Planta evaluar y controlar periódicamente las actividades administrativas, financieras y de producción. De esta manera hemos podido identificar que existe un impacto negativo para la Planta ya que no existe un direccionamiento en la toma de decisiones y la evaluación del

desempeño de la gestión, puesto que no se maneja la información necesaria para un mejor control.

Tabla N° 15: ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE LA CAPACIDAD DIRECTIVA

ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE LA CAPACIDAD DIRECTIVA						
FACTORES	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Falta de planeación empresarial					X	
Sistemas de control inexistentes					X	

Elaborado por: Las autoras

4.12.3.1.2. CAPACIDAD COMPETITIVA DE LA EMPRESA

➤ **No disposición de vendedores directos**

La Planta de Cárnicos de la Epoch, dispone solamente de un vendedor esporádico que visita algunos sectores ofreciendo su producto. Pero en si no dispone de vendedores directos; mediante la investigación de mercado hemos podido constatar que este es un factor primordial para dar a conocer un producto y obtener nuevos clientes.

La ausencia de vendedores directos es un impacto negativo bastante considerable ya sin la presencia del mismo no se puede dar a conocer un producto a la comunidad y por lo tanto se puede generar perdidas

➤ **Bajos Costos de Distribución y Ventas**

La Planta de Cárnicos de la Epoch ofrece productos de calidad y a precios accesibles ya que sus precios están por debajo de los que posee la competencia, ello se debe a que no existen intermediarios que encarezcan el producto, puesto que mantiene una distribución directa con costos bajos.

Por estas razones consideramos que su impacto es positivo, ya que la Planta de Cárnicos entrega directamente el producto al consumidor evitando que los precios se incrementen dando como resultado una ventaja frente a la competencia en cuanto al precio.

Tabla N° 16: ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD COMPETITIVA DE LA EMPRESA

ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD COMPETITIVA DE LA EMPRESA						
FACTORES	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
No disposición de vendedores directos				X		
Bajos costos de distribución en ventas	X					

Elaborado por: Las autoras

➤ **Falta de rutas de venta**

La Planta de Producción dispone solo de un vendedor directo pero que no tiene bien establecidas las rutas de desplazamiento para distribuir el producto, según la investigación de mercados que realizamos, este es uno de los principales factores para acceder a nuevos clientes.

El tener solo un vendedor directo y sin rutas de venta, por la ausencia de un control; es un impacto negativo para la Planta de Cárnicos, ya que por esta razón la mayoría de personas no conocen la existencia de la misma.

La empresa ofrece productos de calidad y se pretende alcanzar precios más accesibles que la competencia. Según la investigación de mercados realizada podemos ver que hay un alto porcentaje de la población que está dispuesta a consumir los productos cárnicos de la Planta de Producción de la ESPOCH, es decir la comercialización de los productos va a tener un impacto positivo.

4.12.3.1.3. CAPACIDAD TECNOLÓGICA

En la Planta de Cárnicos se maneja un nivel tecnológico moderado, se tiene una participación de la mano de obra en la producción ya que este proceso es flexible y se puede ajustar a los cambios o requerimientos técnicos que tenga el cliente. Las empresas competidoras poseen plantas altamente tecnificadas que hacen que su productividad se eleve de manera alta, logrando así un impacto negativo a la Planta de Cárnicos de la facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH, sin dejar la posibilidad de acceder a maquinaria más actualizada.

La Planta de Producción tiene la facilidad de hacer sus productos hablando en porcentajes de un 50% con su propia materia prima, por lo que cuentan con maquinaria para procesar la carne en crudo y conservarla para la elaboración de los cárnicos, tomándolo como un factor positivo de la Planta de Producción así como también se debería dar un valor agregado al producto final, ya que eso elevaría el nivel pudiendo llegar a ser positivo.

En la siguiente tabla se presentan las principales variables que influyen en el nivel tecnológico de la Planta de Producción:

Tabla N° 17: ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD TECNOLÓGICA DE LA EMPRESA

ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD TECNOLÓGICA DE LA EMPRESA						
FACTOR	FORTALEZA			DEBILIDAD		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
NIVEL TECNOLÓGICO					X	
VALOR AGREGADO DEL PRODUCTO		X				

4.12.3.1.4. CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO

4.12.3.1.4.1. HABILIDAD TÉCNICA DEL RECURSO HUMANO

En la Planta de Producción el talento humano se puede observar que es adecuado los que producen a parte del Técnico Productor, la mayoría son estudiantes practicantes, y recién en la actualidad tienen una persona encargada de la administración de la Planta, cada integrante de la Planta de Producción hace su trabajo de una buena manera, lo que es un impacto positivo, pero debemos tener en cuenta que se debería tomar nuevas estrategias para tener una mejor habilidad del talento humano, tener un ingeniero en mantenimiento estable sería una gran ventaja.

4.12.3.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO PRÓXIMO A LA EMPRESA

Este análisis se refiere a la identificación de los factores internos de la Planta de Producción de La Facultad de Ciencias Pecuarias en relación a la competencia, a los productos y por ende los requerimientos de los clientes.

4.12.3.2.1. COMPETENCIA DIRECTA EN EL MERCADO

Podemos observar después del análisis de mercado que hemos hecho que la Planta de Producción de Cárnicos de estudio se encuentra compitiendo con 11 empresas en el mismo segmento. La marca IBÉRICA está posicionada en el mercado como líder del mismo, con una participación del 30%, y le sigue la marca PRONACA con un 18%, convirtiéndose esto en un impacto moderadamente positivo para la Planta de Producción de cárnico de la Facultad de Ciencias Pecuarias por la razón de que son solo dos empresas que tienen un nivel alto en la comercialización de sus productos, podríamos superar a estas empresas dándonos a conocer de una manera oportuna, ya tenemos que el 51% de la población no conoce la existencia de la Planta de Producción determinándolo así como un impacto negativo.

4.12.3.2.2. SELECCIÓN DE LA CARTERA DE PRODUCTOS

Según el estudio realizado los productos cárnicos que más consumen son: carne de res con un 20%, pollo con un 24% y embutidos con el 19%. La Planta de producción produce toda clase de productos cárnicos especializándose más en los embutidos pero después de analizar el mercado de estudio vemos la necesidad de incrementar más productos a la cartera como en este caso es el pollo, en la actualidad se produce pollo ahumado podríamos dar valor agregado a la

producción de derivados de pollo, y en sí de todas las especialidad innovar en la producción. Para cubrir de una mejor manera la demanda del mercado; esto quiere decir que el impacto es moderadamente positivo.

4.12.3.2.3. CLIENTES

La venta de los productos de la Planta de Cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH se enfoca con 100% directamente al cliente.

4.12.3.2.3.1. CUMPLIMIENTO DE LAS EXIGENCIAS DE LOS CLIENTES

En el estudio realizado se pudo identificar que las exigencias actuales de los clientes en el segmento de mercado son: sabor siendo el factor más potencial con un 32%, prestigio que le sigue con un 24%, el precio con un 22%, nutriente, proteínas, vitaminas con un 8%, calidad con el 6%, y aseo con un 2%. Estas son las razones principales por las cuales el administrador de la Planta de Cárnicos debe decidir si mantener o cambiar su manera de producir y distribuir los productos cárnicos.

Para la Planta de cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH es un factor de impacto altamente positivo, puesto que algunos de las personas encuestadas conocían la planta y daban más comentarios positivos que negativos, y por esa razón el 83% estaría dispuesto a consumir estos productos cárnicos, en el momento en que se siga comercializando de mejor manera, con nuevos estándares, directamente con el cliente.

4.12.3.2.4. EVALUACIÓN DE LOS FATORES INTERNOS

Para evaluar los factores internos hemos diseñado una matriz EFI, en la que se analiza las fuerzas y debilidades principales que hemos podido identificar en la Planta de cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH.

Tabla N° 18: EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MATRÍZ EFI)

EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MATRÍZ EFI)

FACTOR DETERMINANTE DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZAS			
Bajos costos de distribución y ventas	0,07	4	0,28
Participación moderada en el segmento de mercado	0,07	3	0,21
Habilidad técnica del Talento Humano	0,08	3	0,24
Cartera de los productos	0,08	2	0,16
Factibilidad para superar a la competencia	0,08	4	0,32
Mano de obra y materia prima propias	0,07	3	0,21
Precios ajustados a la demanda	0,08	2	0,16
Cumplimiento de las exigencias de los clientes	0,07	4	0,28
DEBILIDADES			0
Falta de Planeación empresarial	0,09	2	0,18
Falta de tecnología	0,07	2	0,14
Sistemas de control inexistentes	0,09	1	0,09
Reestructuración de la Planta	0,07	1	0,07
Falta de rutas para ventas directas	0,08	2	0,16
TOTAL	1		2,5

4.12.3.2.4.1. ANÁLISIS DE LA MATRÍZ EFI

Después de realizar la matriz EFI podemos observar que la Planta de Producción mantiene una calificación de 2,81 puntos; puntaje justo al promedio ponderado que es 2,5; lo que se sugiere que en la Planta de Producción de cárnicos se debe mantener en ese estado pero mejorando las estrategias de respuesta a las fortalezas y debilidades generadas por la propia Planta para alcanzar un promedio ponderado más alto al actual.

4.12.3.3. ANÁLISIS DEL FODA Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Para este análisis hemos determinado el FODA de análisis del micro y macro ambiente, y se determinara los factores más importantes mediante el diseño de una matriz de priorización (ver anexo 3), después de eso se establecerá la matriz del FODA ESTRATÉGICO, continuando con la explicación de cada estrategia.

4.12.3.3.1. FODA DE ANÁLISIS DEL MICRO Y MACRO AMBIENTE

Tabla N° 19: MATRÍZ FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Bajos costos de distribución y ventas • Participación moderada en el segmento de mercado • Habilidad técnica del Talento Humano • Cartera de los productos • Precios ajustados a la demanda • Factibilidad para superar a la competencia • Mano de obra y materia prima propias 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistemas de control inexistentes ▪ Falta de tecnología ▪ Falta de Planeación empresarial ▪ Restructuración de la Planta ▪ Falta de rutas para ventas directas. ▪ Posicionamiento mínimo en la mente del consumidor.

	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de las exigencias de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de aplicación de las herramientas de marketing.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad preferida en el Mercado. • Desarrollo del Mercado. • Vulnerabilidad de los competidores, por varios aspectos como son sociales, tecnológicos, entre otros. • Cambio constante de los gustos y preferencias del mercado objetivo. • Alta concentración de la población Riobambeña. • Alta barrera de entrada por exigencias de la sanidad • Barrera financiera a los competidores. • Capacitaciones actuales para el sector administrativo y productivo sobre la producción de los productos cárnicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competidores en constante cambio e innovación. • Economía local en constante cambio. • Pocas regulaciones de la ley. • Inflación de materias primas cárnicas. • Número de competidores. • Plazos de créditos a cliente que ofertan otras empresas • Competidores con tecnología actualizada.

4.12.3.3.2. FODA ESTRATÉGICO

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>O1: Capacitaciones actuales para el sector administrativo y productivo sobre la producción de los productos cárnicos.</p> <p>O2: Alta concentración de la población Riobambeña.</p> <p>O3: Cambio constante de los gustos y preferencias del mercado objetivo.</p> <p>O4: Calidad preferida en el mercado.</p>	<p>A1: Competidores en constante cambio e innovación.</p> <p>A2: Inflación de materias primas cárnicas.</p> <p>A3: Número de competidores en el mercado.</p> <p>A4: Plazos de créditos a cliente que ofertan otras empresas.</p>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<p>FO1: Bajos costos de distribución y ventas.</p> <p>FO2: Participación moderada en el segmento de mercado.</p> <p>FO3: Cartera de los productos.</p> <p>FO4: Cumplimiento de las exigencias de los clientes.</p>	<p>FO2.- Estrategia de fortalecimiento y progreso en el segmento de mercado meta.</p> <p>O1, O2.- Capacitaciones Trimestrales de todos los que forman parte de la Planta de Producción.</p>	<p>FO2, FO4.- Estrategia de promoción destinada al mercado meta.</p> <p>FO2, FO3, A4.- Plan de Ventas y Preventas.</p>

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>D1: Sistemas de control inexistentes.</p> <p>D2: Falta de Planeación empresarial.</p> <p>D3: Falta de métodos de venta y rutas para ventas directas.</p> <p>D4: Falta de aplicación de las herramientas de marketing.</p>	<p>D2, D4, O2, O3, D4.- Implementar el marketing mix.</p> <p>D2, D3.- Determinación de un direccionamiento estratégico empresarial.</p> <p>D3, O2.- Establecer un plan de ventas directas.</p>	<p>A1, D3.- Enfoque de calidad del producto orientada a los requerimientos de los clientes.</p> <p>A4.- Introducir una guía para créditos y descuentos a los clientes.</p>

4.12.3.3.3. EXPLICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

a) ESTRATEGIAS FO

1.- Estrategia de fortalecimiento y progreso en el segmento de mercado meta.

EXPLICACIÓN: Atender eficientemente al segmento de mercados, con todos los requerimientos que exige.

2.- Capacitaciones Trimestrales de todos los que forman parte de la Planta de Producción.

EXPLICACIÓN: conseguir nuevas técnicas y tácticas para el mejoramiento de la producción y guías de ventas de la Planta de Cárnicos.

b) ESTRATEGIAS FA

1.- Estrategia de promoción destinada al mercado meta.

EXPLICACIÓN: aplicar una campaña de publicidad y promoción para que la Planta de Cárnicos sea más conocida en el medio.

2.- Plan de Ventas y Preventas.

EXPLICACIÓN: Dar una mejor atención a los clientes, convirtiendo a los vendedores en asesores de clientes e informantes de la empresa sobre acontecimientos relacionados con el producto y la competencia, para tomar nuevas decisiones.

c) ESTRATEGIAS DO

1.- Implementar el marketing mix.

EXPLICACIÓN: el marketing mix es muy importante para que la empresa pueda desenvolverse en el mercado de la manera más adecuada y oportuna.

2.- Determinación de un direccionamiento estratégico empresarial.

EXPLICACIÓN: es el uso, la evaluación y la actualización del presente Plan de Negocios; para que tenga un direccionamiento establecido con miras hacia el futuro.

3.- Establecer un plan de rutas para las ventas directas.

EXPLICACIÓN: tener rutas establecidas es una manera muy oportuna para que la empresa pueda distribuir sus productos de una mejor manera, estas rutas las establecerá el departamento administrativo, marketing y los vendedores.

d) ESTRATEGIAS DA

1.- Enfoque de calidad del producto orientada a los requerimientos de los clientes.

EXPLICACIÓN: elaborar los productos cárnicos según los requerimientos del cliente, lo que incluye variedad en la cartera de productos y el valor agregado que se les pueda dar a algunos de ellos.

2.- Introducir una guía para créditos y descuentos a los clientes.

EXPLICACIÓN: con el fin de mejorar el tiempo de recuperación del capital.

4.12.3.4. ESTRATEGIA CORPORATIVA

Se aplicará una estrategia genéricamente de enfoque en el segmento de mercado al cual está inclinado nuestro estudio, distribución y comercialización; buscando con ello ser la mejor opción de compra de productos cárnicos procesados para lograr la satisfacción los clientes. Esto va a permitir que se desarrolle una posición competitiva en el mercado de influencia, teniendo la posibilidad de convertirse en los productos cárnicos más comercializados en el medio.

4.12.3.5. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

La Planta de productos cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH en la actualidad no tiene un direccionamiento estratégico establecido, por lo que hemos visto la necesidad de establecerlo de la siguiente manera:

4.12.3.5.1. MISIÓN

“La Planta de Cárnicos de la “Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH” busca elaborar, distribuir y vender productos cárnicos exquisitos, frescos y saludables para promover el progreso de la misma satisfaciendo los gustos y necesidades de nuestros clientes, mediante productos innovadores en embutidos y cortes de cárnicos de la más alta calidad, para el desarrollo integral, económico y social de la Institución, el aporte académico para que los estudiantes internos y externos puedan realizar sus prácticas pre-profesionales y para el bienestar de la comunidad Riobambeña bajo criterios de compromiso y responsabilidad social”.

Tabla N° 20: DECLARACIÓN DE LA MISIÓN

COMPONENTES	PREGUNTAS A RESOLVER		DECLARACIÓN DE LA MISIÓN
	PREGUNTA	RESPUESTA	
IDENTIDAD	¿Quiénes somos?	Planta de Cárnicos de la Facultad de Industrias Pecuarias de la ESPOCH	La Planta de Cárnicos de la “Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH” busca elaborar, distribuir y
PROPÓSITO	¿Para qué existimos?	Para elaborar, distribuir y vender productos	

		cárnicos exquisitos, frescos y saludables.	vender productos cárnicos exquisitos, nutritivos e inocuos
ACCIONES INSTITUCIONALES	¿Qué hacer?	Promover el progreso de la Planta de Cárnicos satisfaciendo los gustos y necesidades de nuestros clientes	para promover el progreso de la misma satisfaciendo los gustos y necesidades de nuestros clientes, con la
PRODUCTOS	¿Cuáles son los productos más relevantes?	Productos innovadores en embutidos y cortes de cárnicos de la más alta calidad	transformación de productos innovadores y cortes de carne de la más alta calidad, mediante el aporte
BENEFICIARIOS DIRECTOS	¿Para quienes trabajamos?	Para el desarrollo integral, económico y social de la Institución, aporte académico para que los estudiantes internos y externos puedan realizar sus prácticas aquí y para el bienestar de la comunidad Riobambeña.	académico-tecnológico que los estudiantes internos y externos realicen a través de sus prácticas pre-profesionales, lo que permite lograr el desarrollo integral, económico y social de la Institución, bajo
PRINCIPIOS	¿Por qué lo hacemos?	Criterios de compromiso y responsabilidad social.	compromiso y responsabilidad social.

4.12.3.5.2. VISIÓN

“Ser una empresa reconocida por tener la mejor calidad en especialidades cárnicas en Riobamba, a través de productos funcionales, nutritivos y orgánicos, con la utilización de técnicas innovadoras para la producción de cárnicos; generando un grado de superación de las expectativas de nuestros clientes, mediante un equipo humano altamente capacitado y comprometido con el cliente, garantizando la satisfacción de la comunidad Riobambeña, el entorno y el medio ambiente”.

Tabla N° 21: DECLARACIÓN DE LA VISIÓN

COMPONENTES	PREGUNTAS A RESOLVER		DECLARACIÓN DE LA VISIÓN
	PREGUNTA	RESPUESTA	
CARACTERÍSTICAS DE LA ENTIDAD EN RELACIÓN A SU ENTORNO	¿Cómo deseamos que la entidad sea vista?	Como una empresa reconocida por tener la mejor calidad en especialidades cárnicas en Riobamba	Ser una empresa reconocida por tener la mejor calidad en especialidades cárnicas en Riobamba, a través de productos funcionales y nutritivos, con la utilización de técnicas innovadoras para la producción de cárnicos; generando un grado de superación de las expectativas de nuestros clientes, mediante un equipo humano altamente capacitado y
CARACTERÍSTICAS DE SUS PRODUCTOS	¿Cómo esperamos que sean los productos de la empresa?	Productos funcionales, nutritivos y orgánicos, con la utilización de técnicas innovadoras para la producción de cárnicos generando un grado de superación de las expectativas de nuestros clientes.	
CARACTERÍSTICAS DE LA ENTIDAD EN RELACIÓN A LA	¿Con qué tipo de personal esperamos contar?	Con un equipo humano altamente capacitado y	

ORGANIZACIÓN INTERNA		comprometido con el cliente.	comprometido con el cliente, garantizando la satisfacción de la comunidad Riobambeña, el entorno y el medio ambiente.
BENEFICIARIOS	¿Cuáles son?	En el desarrollo de esta visión se garantiza la satisfacción de la comunidad Riobambeña, el entorno y el medio ambiente.	

4.12.3.5.3. PRINCIPIOS Y VALORES EMPRESARIALES

La Planta de Producción no tiene establecidos los principios y valores, razón por la cual le asignamos los siguientes:

4.12.3.5.3.1. PRINCIPIOS EMPRESARIALES

- ✓ **Excelencia:** Conjugar armónicamente en nuestro equipo de trabajo los conocimientos, responsabilidad de la inocuidad alimentaria y valores humanos.
- ✓ **Servicio:** Comprometidos a inculcar el valor del servicio en uno mismo, en nuestros colaboradores y en la sociedad a la que servimos.
- ✓ **Nuestros Colaboradores el principal recurso:** Brindar un ambiente armónico basado en el respeto mutuo para la consecución de nuevos conocimientos y la superación personal.
- ✓ **Innovación constante:** Ofrecer nuevas ideas, nuevos productos y servicios con el fin de que nuestro cliente pueda disfrutar de ello y facilitar así su vida cotidiana.
- ✓ **Responsabilidad Social:** Promover una cultura de respeto, generar fuentes de trabajo digno y ser una empresa proactiva en la promoción social.
- ✓ **Responsabilidad Ambiental:** El tratamiento y uso adecuado del agua, el consumo energético y el manejo de residuos sólidos, son los principios básicos y de

mejora, en los cuales la planta procesadora de productos cárnicos de La Planta de Cárnicos de la “Facultad de Industrias Pecuarias de la ESPOCH” trabaja para lograr así una producción que sea respetuosa con el medio ambiente.

4.12.3.5.3.2. VALORES EMPRESARIALES

En La Planta de Cárnicos de la “Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH” se esmera por cumplir con responsabilidad y disciplina de servicio los retos diarios, por lo que los enmarcados bajo los siguientes valores:

- ✓ **INTEGRIDAD:** nuestras acciones están delineadas por principios de ética, legalidad y honestidad. Así logramos generar tranquilidad, confianza y credibilidad en nuestras acciones y productos.
- ✓ **RESPECTO:** El respeto hacia nuestros clientes, colaboradores y proveedores, generando relaciones dignas, basadas en el buen trato valorando y aceptando las diferencias inherentes a los seres humanos.
- ✓ **LEALTAD:** Somos leales a nuestra tradición empresarial y a los valores adquiridos. Trabajamos con entusiasmo, convencidos de la importancia de nuestra labor diaria. Nuestro mayor esfuerzo se centra en atender, escuchar y superar las expectativas de nuestros clientes, obteniendo así relaciones sólidas y fieles con ellos.
- ✓ **RECONOCIMIENTO:** Reconocimiento de talento humano, para la satisfacción de todas las personas que laboran en esta y obtener así un producto de óptima calidad.
- ✓ **HONESTIDAD:** Ofrecemos a los clientes lo que estamos en condiciones de cumplir. Ser coherentes con su razón de ser, actuar dentro de la verdad, con honradez, responsabilidad y total transparencia.
- ✓ **PUNTUALIDAD:** Saber de la importancia de hacer las cosas a tiempo y en el lugar conveniente. La eficacia y la calidad de los servicios es la meta teniendo como labor la garantía de satisfacción de los clientes.
- ✓ **CALIDEZ HUMANA:** Que los clientes pueden contar con un trato amable y personalizado. El sistema de entregas y equipo humano deben estar formados para entablar relaciones comerciales cordiales y amistosas.

- ✓ **RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Garantizar que las operaciones y políticas de la empresa vayan de acuerdo a los reglamentos aplicados hacia la prevención de inconvenientes sociales creando de esta manera una imagen pública favorable.
- ✓ **CREDIBILIDAD:** Responder siempre a las necesidades y expectativas de los clientes con la integridad y cumplimiento de promesas en las relaciones entre clientes internos y externos generando lealtad hacia la empresa.
- ✓ **CALIDAD:** saber que el cliente es lo primero, por eso se debe lograr mantener las buenas relaciones brindando un excelente servicio.

4.12.3.5.4. OBJETIVO EMPRESARIAL

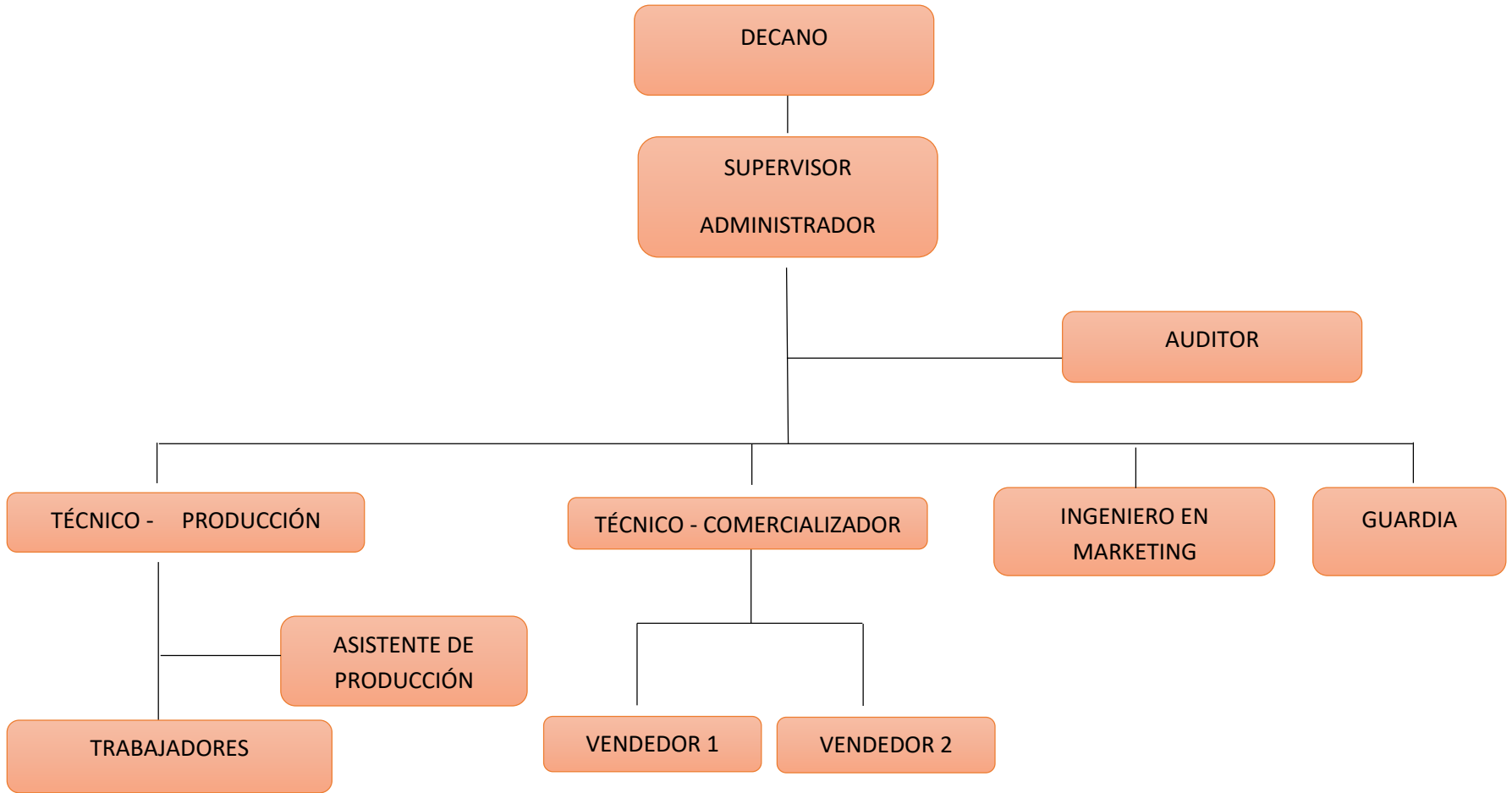
A parte de los objetivos que la empresa ya tiene establecidos como los indicamos en el Primer capítulo, en los antecedentes hemos establecido como objetivo empresarial el siguiente:

“Obtener nuevos clientes que prefieran la oferta propuesta y ayuden a mejorar la posición competitiva de la Planta de producción de productos cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH, incrementando así la producción anual en un 25% durante cada uno de los próximos 3 años”.

4.12.3.5.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA PLANTA DE CÁRNICOS

La Planta de Cárnicos tampoco tiene establecido sus organigramas por lo que hemos determinado los siguientes:

Ilustración N° 1: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA PLANTA DE CÁRNICOS



Elaborado por: Las autoras

4.12.3.5.6. ESTRUCTURA FUNCIONAL DE LA PLANTA DE CÁRNICOS

DECANO:

- El decano se encargará principalmente de revisar los informes del supervisor de la planta para ver cómo está el funcionamiento de la misma y aportar con nuevas ideas, opiniones o sugerencias.
- El decano también a su vez elabora junto al Consejo de la Facultad, las propuestas de planes de desarrollo, las de presupuesto e inversiones, así como modificaciones sustanciales que se presenten en la Planta de Cárnicos.

SUPERVISOR ADMINISTRADOR:

- Gestionar la planta de cárnicos, programando, preparando y supervisando los recursos materiales y humanos, así como el trabajo necesario para alcanzar los objetivos fijados en los planes de producción, calidad y protección ambiental, realización de la supervisión de la aplicación del sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control y prerrequisitos, de las buenas prácticas de fabricación y de manipulación, y el control de la aplicación del sistema de trazabilidad.
- Desarrollar los procesos y determinar los procedimientos operativos para la elaboración de productos y preparados cárnicos.
- Aplicar técnicas de control analítico y sensorial del proceso de elaboración de productos y preparados cárnicos.
- Gestionar los aprovisionamientos, el almacén y las expediciones en la industria alimentaria y realizar actividades de apoyo a la comercialización.
- Programar y gestionar la producción en la industria alimentaria.
- Cooperar en la implantación y desarrollo del plan de calidad y gestión ambiental en la industria alimentaria.
- El supervisor será encargado de la administración de la planta por lo que también está a cargo de la Dirección de RRHH cumpliendo las siguientes funciones:
- Llevar a cabo funciones de coordinación, selección y evaluación administrativa del personal, su principal función es de proveer los recursos humanos de la empresa, así como el control administrativo.

- Encargarse de proporcionar los medios esenciales por los cuales la empresa va a estar girando a través de investigaciones para dar a conocer sus productos y obtener una mayor rentabilidad de los mismos.
- Se encarga de recaudar los informes que le son otorgados por el decano, para tomar decisiones correctivas para un buen funcionamiento de la Planta de Cárnicos de la facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH, lo cual reporta al director general y delega hacia abajo.
- Ser responsable del aprovechamiento del equipo con que cuenta la Planta de Cárnicos de la facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH para desarrollar en forma eficiente los procesos de fabricación de sus productos.

AUDITOR:

- Determinar la exactitud de los estados financieros confeccionados por la empresa.
- Analizar la aplicación del principio de la Planta de Cárnicos de la facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH en funcionamiento o solvencia de la sociedad.
- Determinar la existencia de fraude en la Planta de Cárnicos de la facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH.
- Comprobar la actuación responsable de la sociedad en aspectos medioambientales y sociales.
- Verifica y comprueba la nómina de inventario con la existencia física real de acuerdo a la muestra seleccionada.
- Verifica el cumplimiento de las normas, procedimientos y reglamentos en las operaciones contables y administrativas.
- Realiza auditoría a las unidades generadoras de ingresos, verificando los ingresos y gastos en un determinado período.
- Realiza conciliaciones bancarias.
- Discute los informes de auditoría con su superior inmediato y realiza ajustes o modificaciones necesarias.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo reportando cualquier anomalía.
- Elabora y presenta informes periódicos de las actividades realizadas.

TÉCNICO DE PRODUCCIÓN:

- Tiene bajo su responsabilidad el control de calidad, seguridad industrial e investigación y desarrollo de procesos con el fin de obtener mayor eficiencia dentro de la productividad de la empresa, reporta directamente al director de operaciones y a su vez delega a sus jefaturas de Control de Calidad, Seguridad Industrial e Investigación y Desarrollo; su ubicación se localiza en Planta.
- En su desempeño profesional, debe estar en capacidad de analizar y comprender el ambiente macroeconómico y microeconómico en que se desenvuelven las organizaciones, así como plantear los escenarios y las estrategias gerenciales y financieras, dentro de una visión sistémica, prospectiva, estratégica y táctica, de tal manera, que contribuya a que el proceso de toma de decisiones en la asignación y optimización de los recursos conduzca a que la organización sea más efectiva y competitiva.
- Así mismo debe estar en capacidad de realizar una gestión eficaz del talento humano basado en el paradigma del trabajo en equipo, mediante la aplicación de estrategias laborales que motiven y mantengan un buen clima organizacional, contribuyendo con esto al incremento de la productividad.
- Por último, es necesario que tenga los conocimientos y destrezas que le permitan racionalizar el uso de los recursos, teniendo en cuenta el componente ambiental y de seguridad integral en la cadena productiva dentro de un entorno de desarrollo sostenible y la capacidad de identificar, evaluar y prevenir riesgos operativos en las actividades humanas productivas del ambiente laboral y externo.

ASISTENTE DE PRODUCCIÓN:

- Colaborar con el Técnico de Producción, y reemplazarlo cuando él tenga otras ocupaciones, por lo tanto tendrá casi las mismas funciones que su jefe inmediato.
- Desarrollar los procesos y determinar los procedimientos operativos para el sacrificio, faenado y despiece de animales de abasto, así como para la elaboración de productos y preparados cárnicos.

- Controlar la elaboración de productos y preparados cárnicos y sus sistemas automáticos de producción, así como el sacrificio, faenado y despiece de los animales.
- Aplicar técnicas de control analítico y sensorial del proceso de elaboración de productos y preparados cárnicos, planificados con el Técnico de producción.
- Gestionar los aprovisionamientos, el almacén y las expediciones en la industria alimentaria y realizar actividades de apoyo a la comercialización.
- Cooperar en la implantación y desarrollo del plan de calidad y gestión ambiental en la industria alimentaria.

OBREROS:

- La función de los trabajadores es realizar todas las funciones que se les ha encomendado con disponibilidad y voluntad.
- Tener interés todos los días para trabajar.
- Dar opiniones acerca de cómo está yendo la producción.
- Colaborar para que el ambiente laboral no tener ninguna clase de problemas y se pueda trabajar en equipo.

Son los encargados de realizar todo el proceso para la obtención de los productos de cárnicos, que es la siguiente:

- ✓ Recepción de carnes y materia prima
- ✓ Lavado y limpieza de materia prima
- ✓ Cortes al por mayor
- ✓ Empaquetamiento, pesaje, envoltura al vacío, control de calidad
- ✓ Deshuese
- ✓ Preparación de tripa natural
- ✓ Elaboración industrial de la materia prima: PICAD, molido, mezclado, emulsificado, embutido.
- ✓ Oreo o estacionamiento de productos terminados.
- ✓ Cocimiento y ahumado en caliente
- ✓ Escaldado y cocimiento a presión
- ✓ Cámara de purificación, refrigeración, congelación, climatización de 6 grados y climatización a 8 grados.
- ✓ Bodega de almacenamiento de productos terminados.

- ✓ Sección de despacho y venta.

TÉCNICO COMERCIALIZADOR:

- Se encarga de reunir todas las actividades de venta y promoción de la Planta, búsqueda de mercados, recolección de información de precios y mercados, visita a clientes actuales y potenciales.
- Es responsable de establecer y desarrollar la estrategia comercial y llevar a cabo las ventas con los mejores resultados; así como las actividades de post-venta que se requieran.
- Deberá buscar y obtener los recursos necesarios (transporte, almacenaje, locales) para lograr con éxito las transacciones comerciales.
- Deberá trabajar estrechamente coordinado con los responsables de las áreas productivas y de operación.

VENEDORES:

- Establecer un nexo entre el cliente y la unidad de producción; esto significa que el vendedor debe constituirse en el eslabón que une al cliente con la unidad que representa y viceversa.
- Comunicar adecuadamente a los clientes la información que la Planta de Cárnicos preparó para ellos acerca de los productos y que comercializa.
- Retroalimentar a la empresa informando a los canales adecuados, todo lo que sucede en el mercado, como:
 1. Inquietudes de los clientes (requerimientos, quejas, reclamos, agradecimientos, sugerencias, y otros de relevancia); y
 2. Actividades de la competencia (introducción de nuevos productos, cambios de precio, bonificaciones, etc...).
- El vendedor debe contribuir activamente en la búsqueda de soluciones que resuelvan los problemas posibles entre cliente y planta de producción; lo cual, no es una tarea fácil porque muchas veces se presentan casos en los que existen intereses encontrados, por ejemplo, cuando por un lado, los clientes quieren un mayor descuento y por otro, la empresa pretende obtener un mayor margen de utilidad por venta. Sin embargo, el vendedor hábil encontrará o ayudará a encontrar el punto en el que los dos salgan beneficiados.

- Administrar su territorio de ventas.; ya sea que el vendedor se encuentre detrás de un mostrador o que tenga a su cargo una zona de ventas (ciudad, provincia, barrio) o grupo de clientes (empresas, instituciones, clientes VIP, etc...) debe asumir la administración de ese territorio o grupo de clientes que le ha sido asignado.

GUARDIA

- Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles, así como la protección de las personas que puedan encontrarse en los mismos.
- Evitar la comisión de actos delictivos o infracciones en relación con el objeto de su protección.
- Poner inmediatamente a disposición de los miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad a los delincuentes en relación con el objeto de su protección, así como los instrumentos, efectos y pruebas de los delitos, no pudiendo proceder al interrogatorio de aquéllos.
- Efectuar la protección del almacenamiento, recuento, clasificación y transporte de dinero, valores y objetos valiosos.
- Llevar a cabo, en relación con el funcionamiento de centrales de alarma, la prestación de servicios de respuesta de las alarmas que se produzcan, cuya realización no corresponda a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.

4.13. PLAN COMERCIAL

4.13.1. MARKETING MIX

4.13.1.1. PRODUCTO

Se quiere comercializar y distribuir los productos cárnicos de la Plana de Cárnicos de la Escuela de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH, y esto se logrará en base a buenas instalaciones físicas, personal capacitado; garantizando así una satisfacción completa del consumidor. La planta de cárnicos ofrecerá sus productos acompañados de valor agregado como es confort, buen gusto, innovación, etc.

En lo que respecta al personal todo será dirigido por personal capacitado para las diferentes áreas de atención, para que puedan brindar un servicio rápido, cortés y siempre con una atención personalizada a los clientes.

Tabla N° 22: PRODUCTO (MARKETING MIX)

BENEFICIOS	COMPONENTES – ATRIBUTOS	GAMA DE PRODUCTOS	GARANTÌA
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Calidad de productos. ✓ Buen sabor. ✓ Recetas tradicionales e innovadoras. ✓ Elaboración con cuidado y atención en cada detalle. ✓ Investigación y formación continua. ✓ Secreto culinario. ✓ Salubridad. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lugar amplio. ✓ Estructura adecuada. ✓ Ambiente y clima laboral. ✓ Adecuada entrega a domicilio con una buena herramienta. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mortadela ✓ Salchicha ✓ Pastel mexicano ✓ Queso de chanco ✓ Chorizo ✓ Pollos ahumados ✓ Jamón prensado ✓ Costillas ahumadas ✓ Tocineta ✓ pernil 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Materia prima fresca y con los niveles más altos de calidad. ✓ Productos preparados higiénicamente. ✓ Atención directamente a los clientes. ✓ Buen ambiente.

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Investigación de campo

4.13.1.1.1. LOGOTIPO:

Ilustración N° 2: LOGOTIPO



4.13.1.1.2. SLOGAN:

Ilustración N° 3: SLOGAN

“VARIEDAD Y CALIDAD EN TU PALADAR”

4.13.1.1.3. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

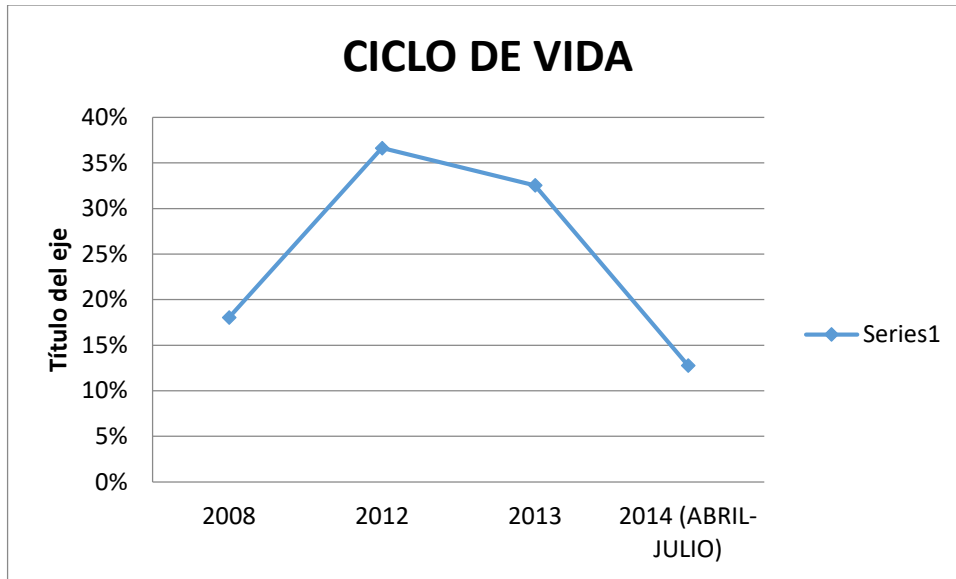
Tabla N° 23: CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

AÑOS	VENTAS \$	PORCENTAJE
2008	\$ 3.536,26	18%
2012	\$ 7.185,22	37%
2013	\$ 6.383,04	33%
2014 (ABRIL-JULIO)	\$ 2.507,85	13%
TOTAL	\$ 19.612,37	100%

Elaborado por: Las Autoras

Fuente: Investigación de campo

Ilustración N° 4: CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



Elaborado por: Las autoras

Fuente: Investigación de campo

4.13.1.2. PRECIO:

La forma de pago va a ser en efectivo, no se acepta ningún tipo de tarjeta y los clientes van a tener la facilidad de crédito de 15 días después de su tercera compra, algo que lo establecimos también como estrategia DA.

En la determinación del precio de mis productos se consideró que debido a que mi estrategia está enfocada en la diferenciación, para poder lograr ofrecer productos de calidad, debo establecer precios que me ayuden a cubrir los costos para poder satisfacer las necesidades del consumidor más exigente, por los clientes meta tendrán el poder adquisitivo suficiente para acceder a los productos.

Tabla N° 24: PRECIO (MARKETING MIX)

<i>PRODUCTO</i>	<i>PRECIO DE COSTO(KILO)</i>	<i>PRECIO DE VENTA(KILO)</i>	<i>MARGEN DE UTILIDAD</i>
MORTADELA	\$ 3,35	\$ 6,00	\$ 2,65
SALCHICHA	\$ 2,00	\$ 5,00	\$ 3,00

PASTEL MEXICANO	\$ 4,75	\$ 9,00	\$ 4,25
POLLO AHUMADO	\$ 6,50	\$ 12,00	\$ 5,50
CHORIZO	\$ 4,67	\$ 10,00	\$ 5,33
EMBIJIGADO DE CHANCHO RELLENO	\$ 9,85	\$ 15,00	\$ 5,15

Elaborado por: Las autoras

Fuente: Investigación de campo

4.13.1.3. PLAZA:

La planta de cárnicos se encuentra ubicada en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en la Facultad de Ciencias Pecuarias, es el único local, no tiene sucursales por el momento.

La instalación es amplia, pero falta un poco de remodelación interna; lo que se deberá hacer para tener una mejor estructura y obviamente una mejor producción.

Los productos se distribuirán de manera directa, cara a cara con el cliente, sea en la misma Planta o con pedido telefónico, una preventa; sin dejar de lado la oportunidad de buscar intermediarios directos.

Después de la investigación de mercados, las personas encuestadas al dar su opinión sugirieron que también exista la entrega a domicilio entonces la plaza para este medio va a ser por medio de rutas y horarios en la ciudad a los intermediarios futuros y que ellos se encarguen de entregar al cliente. Ya que como leyes actuales como Institución Académica no se puede entregar sacar los productos como funcionarios de la Planta al mercado externo, si no haciendo pactos o convenios con los clientes directos.

4.13.1.4. PROMOCIÓN:

La publicidad que nosotros proponemos para difundir la existencia de la Planta de cárnicos y la comercialización de sus productos es hacerla mediante hojas volantes, una gigantografía y también crear una página web en la cual también se recibirán los pedidos a domicilio o pedidos anticipados que serán retirados en la misma Planta. Se sugiere también hacer programas donde se ofertaran los productos mediante combos convenientes, estos programas se realizarían en algunos sectores de la ciudad como exposiciones, etc. También se realizará

cuñas radiales. Otra estrategia fundamental para darse a conocer sería organizar un día mensual visitas de colegios a la Planta de Cárnicos, con ofertas especiales, para que se inclinen más al producto.

Con esta publicidad nosotras como autoras de este Plan de Negocios buscamos lo siguiente:

- Hacerle conocer a la mayor parte de la ciudadanía la existencia de la Planta de Cárnicos.
- Posicionar a la Planta de Cárnicos en la mente de los posibles clientes.
- Informar a la ciudadanía la cartera de productos que tiene la Planta de Cárnicos.
- Dar a conocer las características de dichos productos.
- Receptar sugerencias para la innovación de productos.

4.14. PLAN DE VENTAS DIRECTAS

Las ventas juegan un papel muy importante en el logro de los objetivos empresariales y de mercado, ya que a través de este medio de comercialización, la empresa logrará incrementar el número de clientes y por lo tanto sus utilidades. Los vendedores directos se concentraran en el cumplimiento de las siguientes estrategias propuestas así:

- Desarrollo de la Planta de Producción a través del incremento de productos en la Planta.
- Desarrollo de la Planta de Producción a través de ventas de productos a nuevos clientes.

Como estrategia de apoyo para que el vendedor directo logre cerrar ventas se aplicarán las siguientes estrategias:

- Diseño de un catálogo de productos que cause una buena imagen de la Planta de Cárnicos y a la vez mejore la exposición del vendedor.
- Diseño de un carpeta con recomendaciones de los principales y más reconocidos clientes con los que cuenta la Planta de Producción, a fin de demostrar al potencial cliente la seriedad y experiencia de la empresa en el mercado.
- Entrega de muestras gratis, al cliente potencial.
- Descuento de 30% en la primera compra.
- Crédito a clientes potenciales a partir de la tercera compra.
- Implementar un buzón de sugerencias en la entrada de la Planta de Cárnicos.

Tabla N° 25: GUÍA DE PROCESO DE VENTAS

GUÍA DEL PROCESO DE VENTAS	
<p>IDENTIFICACIÓN DE CLIENTES POTENCIALES</p>	<p>Como primera fuente de datos para la prospección, se consideraran los resultados obtenidos en la investigación de mercados; donde se identificó que existe el 83% es decir de la población estudiada 314 personas que están interesadas en proveer productos cárnicos de la Planta de Producción de cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH, como trabajaremos como proveedores en ventas al por mayor y menor para los clientes potenciales se dará prioridad a los clientes que realicen grandes y moderados volúmenes de compra.</p>
<p>ACERCAMIENTO PREVIO</p>	<p>El vendedor se contactara telefónicamente con el establecimiento o cliente buscando las adquisiciones de los productos cárnicos. Una vez que el vendedor ha logrado acercarse, deberá captar su atención y despertar su interés, para lograr la venta.</p>
<p>VISITA Y EXPOSICIÓN DE LOS PRODUCTOS</p>	<p>El vendedor visitará al potencial comprador por medio de citas previas.</p> <p>En esta etapa se aplicara el método AIDA que consiste en:</p> <p>Obtener atención, despertar interés, estimular el deseo y lograr la acción.</p> <p>Todo esto a fin de poder concretar la venta.</p>

<p>MANEJO DE OBJECIONES</p>	<p>Se contara con un inventario mínimo de todos los productos, lo cual garantizara una entrega inmediata ya que estamos en una ciudad en la que la entrega a pedido a domicilio será menores a 1 hora.</p> <p>Los productos mantendrán precios bajos a comparación de la competencia y con alta calidad.</p> <p>Los principios empresariales van encaminados a mantener una elevada calidad, por tal motivo el producto ira mejorando su calidad constantemente.</p>
<p>CIERRE DE VENTA</p>	<p>Aquí se concluirá la acción de la venta, aquí en este punto es donde el vendedor ya debe conseguir la venta e incitar al comprador para que efectué algunas objeciones para mostrar algunas bondades adicionales del producto.</p>
<p>SEGUIMIENTO</p>	<p>Este seguimiento se lo hará por medio de la fuerza de ventas.</p>

ELABORADO POR: LAS AUTORAS

4.15. PLAN OPERATIVO DE ESTRATEGIAS DE MERCADEO Y DE VENTAS

Tabla N° 26: PLAN OPERATIVO DE ESTRATEGIAS DE MERCADO Y DE VENTAS

ESTRATEGIA	OBJETIVO	COSTO	TIEMPO	RESPONSABLE	INDICADOR
Poner en marcha el Direcccionamiento Estratégico propuesto.	Lograr un buen desempeño interno mediante una planificación y así obtener posicionamiento en el mercado, aumentar la productividad y obtener rentabilidad.	-	En la fecha que la administración de la Planta decida.	Administración	Control y Planificación interna. Posicionamiento. Nivel de ventas.
Obtener capacitaciones para todos los que forman parte de la Planta de Producción.	Introducir nuevos conocimientos o para un mejor funcionamiento de la Planta de Cárnicos, y estar actualizados.	Un aproximado de \$400.00 por capacitación. Los capacitadores serán profesionales del área.	A partir de la fecha que se ponga en marcha el proyecto, las capacitaciones se harán trimestralmente.	Administración.	Recursos Humanos.

Facilidad de crédito de 15 días después de su tercera compra.	Obtener más ventas mediante estas facilidades de pago, para mantener a los clientes fieles.	Para ésta estrategia se usara un libro contable donde se anotara las cuentas por cobrar.	El momento que se ponga en marcha el proyecto y será un crédito estable.	Administración, Vendedor y Auditor.	Nivel de Ventas.
Repartición de hojas volantes en la ciudad de Riobamba.	Posicionar en la mente de los potenciales clientes un 5% los productos que ofrece la Planta de Cárnicos.	\$85.00 (500 volantes)	A partir de la fecha que se crea conveniente, cada dos meses.	Ingeniero en Marketing	Posicionamiento
Gigantografía que se pueda ubicar en los lugares más conocidos y que se observen con facilidad de 2*2 m	Incrementar las ventas En un 7% y posicionamiento durante los tres primeros meses.	Mensual \$ 20.00	Mensual desde que inicien con el uso de las propuestas.	Ingeniero en Marketing	Nivel de Ventas Posicionamiento
Creación de una página Web.	Ganar gran parte del mercado	Con la ayuda del propio	Desde que se ponga en	Ingeniero en Marketing.	Posicionamiento.

	<p>haciéndole más conocida a la Planta de Producción en el mercado.</p>	<p>Ingeniero en Marketing o de la Escuela de Diseño de Gráfico</p> <p>\$100,00</p>	<p>marcha este proyecto.</p>		
<p>Publicidad en la Radio Andina sobre el servicio a la ciudadanía riobambeña que brinda la Planta de Cárnicos.</p>	<p>Informar sobre la existencia de la Planta de Cárnicos un 5%.</p>	<p>\$600.00 + IVA</p>	<p>3 meses desde que se ponga en marcha el Plan de Negocios.</p>	<p>Jefe de Marketing</p>	<p>Nivel de Ventas</p>
<p>Exposiciones del producto trimestralmente.</p>	<p>Ganar mercado haciéndole más conocido al producto, dando a notar sus beneficios, calidad, etc.</p>	<p>Se destinaría \$500.</p>	<p>Cuando empiece a existir más utilidad.</p>	<p>Administración, Técnico de Producción, Auditor, Vendedores e Ingeniero en Marketing.</p>	<p>Posicionamiento</p> <p>Nivel de Ventas</p>

Visitas de colegios.	Ofertar más el producto, dar a conocer más el mismo, informar a la sociedad de la existencia de la planta de cárnicos.	El día de la visita no habría mucha utilidad por lo que diríamos que un estimado de 100\$.	Cada dos meses, la última semana de cada mes.	Administrador, Técnico de Producción.	Posicionamiento.
Diseño de dos catálogos de productos.	Causar una buena imagen de la Planta de Cárnicos y a la vez mejorar la exposición del vendedor.	\$50 impresión de fotografías reales. Empastado y estructura \$20,00. En total los dos catálogos \$140.	Decisión del departamento de administración.	Administración Ingeniero en Marketing	Nivel de ventas
Diseño de una carpeta para recomendaciones de los principales y más reconocidos clientes a los	Demostrar al potencial cliente la seriedad y experiencia de la Planta de Cárnicos	\$10,00	Cuando se ponga en marcha el proyecto.	Ing. En Marketing Vendedores	Posicionamiento

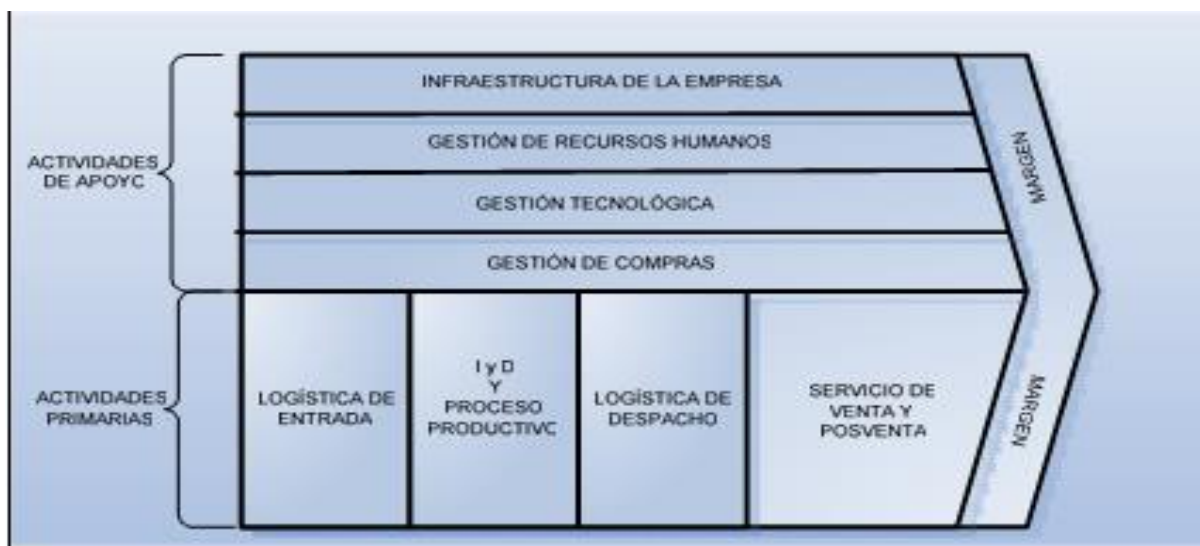
que se les visite; con los que cuenta la Planta de Producción,	en el mercado				
Implementar un buzón de sugerencias en la entrada de la Planta de Cárnicos.	Para los clientes que deseen dejar sus recomendaciones al momento en que vayan a la Planta puede ser a comentarios de precios, atención, calidad, etc.	\$30,00	El momento que se ponga en marcha esta propuesta.	Ing. Marketing Administración	Posicionamiento. Información. Nivel de Ventas.
Plan de ventas Directas	SE SUGIERE APLICAR				
Sistema de Actividades	SE SUGIERE APLICAR				
Servicio de Ventas, métodos.	SE SUGIERE APLICAR				
Plan de Contingencia.	SE SUGIERE APLICAR				

4.16. PLAN OPERATIVO

4.16.1. SISTEMA DE ACTIVIDADES

Se realizó un análisis de procedimientos, que es un punto importante para cumplir con los objetivos empresariales, por lo tanto hemos elaborado la cadena de valor de la Planta de cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH.

Ilustración N° 5: CADENA DE VALOR



(Kotler, Manual de Mercadotecnia, 1995)

Cada uno de los puntos de la cadena de valor será explicado a continuación:

Tabla N° 27: ACTIVIDADES DE APOYO

ACTIVIDADES DE APOYO			
INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	GESTIÓN TECNOLÓGICA	GESTIÓN DE COMPRAS
La empresa tiene una infraestructura adecuada, pero	La gestión de los recursos humanos	La tecnología como ya antes dicho es muy	Este proceso se relaciona con la

<p>sin embargo sería mucho mejor si obtuviera una remodelación y adecuación del espacio para tener un mejor ambiente de trabajo y así conseguir una producción mayor y de mejor calidad.</p>	<p>como habíamos dicho antes, el nivel del talento humano que usan en la Planta de Cárnicos tiene un impacto moderado con la posibilidad de mejorar, cada quien tiene su función y estableciendo controles se tendría mejores resultados.</p>	<p>importante porque es una planta de producción, la Planta cuenta con varias maquinarias, las cuales trabajan en orden como una producción en serie tiene la posibilidad de incrementar la tecnología para tener mejores resultados.</p>	<p>adquisición de la materia prima, la ventaja de la Planta de Producción es que se maneja también con materia prima propia. La materia prima que se adquiere a proveedores interviene directamente en los costos y liquidez de la Planta de Producción. (Ver anexo 4)</p>
--	---	---	---

Tabla N° 28: ACTIVIDADES PRIMARIAS

ACTIVIDADES PRIMARIAS			
<p>LOGÍSTICA DE ENTRADA</p>	<p>INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA</p>	<p>LOGÍSTICA DE DESPACHOS</p>	<p>SERVICIO DE VENTA Y POST VENTA</p>

<p>Aquí se tomará en cuenta todas aquellas actividades que tienen que ver con el pesaje, inspección e ingreso de las materias primas para el procesamiento de los cárnicos, consiguiendo que estén en buen estado y que sean de calidad y así tengan garantía de durabilidad.</p> <p>Sugerimos algunas actividades las cuales están en el flujo grama de logística de entrada. (ver anexo 5)</p>	<p>Esta área no existe actualmente en la empresa, por lo cual sugerimos que se encargue la administración con el técnico de producción, ya que según los requerimientos del consumidor se van a incrementar o disminuir productos, como a la vez dar valor agregado como sea necesario. Esto tiene un proceso el cual está determinado en un diagrama de flujo. (ver anexo 6)</p> <p>El proceso productivo actual se explicara a continuación.</p>	<p>En esta logística de despacho se ordena los pedidos de los clientes y después de eso se entrega los productos al vendedor de la mejor manera posible es decir en óptimas condiciones, con alta calidad, completos ya clasificados, pesados, listos para que sean entregados y distribuidos a los consumidores. Se ha elaborado un diagrama de flujos para esta sección. (Ver anexo 7).</p>	<p>Este servicio actualmente en la Planta de Producción de cárnicos no se mantiene algunos métodos de ventas como los que sugerimos que son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Ventas en la propia Planta de Producción 2) Ventas personalizadas. 3) Ventas por vía telefónica. 4) Ventas por medio de un repartidor. <p>Todos estos métodos de ventas se enfocan en la satisfacción de las necesidades de los clientes y se explicarán a continuación.</p>
---	---	--	--

PROCESO PRODUCTIVO

En la actualidad la Planta de Producción de cárnicos tiene un procesamiento con el cual satisface solo de manera moderada la demanda del mercado; siendo el proceso así:

- ❖ Recepción de carnes y materia prima
- ❖ Lavado y limpieza de materia prima

- ❖ Cortes al por mayor
- ❖ Empaquetamiento, pesaje, envoltura al vacío, control de calidad
- ❖ Deshuese
- ❖ Preparación de tripa natural
- ❖ Elaboración industrial de la materia prima: picado, molido, mezclado, emulsificador, embutido.
- ❖ Oreo o estacionamiento de productos terminados.
- ❖ Cocimiento y ahumado en caliente
- ❖ Escaldado y cocimiento a presión
- ❖ Cámara de purificación, refrigeración, congelación, climatización de 6 grados y climatización a 8 grados.
- ❖ Bodega de almacenamiento de productos terminados.
- ❖ Sección de despacho y venta.

Se busca continuar ese procesamiento con mejoras respecto a la actividad de investigación y desarrollo para cubrir con toda la demanda del mercado.

SERVICIO DE VENTAS Y POST VENTAS

Los vendedores que realicen estas ventas se convertirán en asesores de productos, para analizar los requerimientos de cada cliente, de la misma manera traerán información a la Planta de Producción con el afán de mejorar la producción y así aumentar las ventas. Toda venta deberá ser ingresada en el sistema para tener constancia. Para determinar los tipos de ventas que se realizaran nos hemos basado en la investigación de mercado que realizamos en la cual tuvimos como resultado lo siguiente:

Tabla N° 29: SERVICIOS DE VENTAS Y POST VENTAS

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Planta de cárnicos (ESPOCH)	94	20%
Supermercados	174	36%
Tiendas	96	20%
Pedidos a domicilio	72	15%

Blancos	42	9%
TOTAL	478	100%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Las autoras

1) VENTAS EN LA PROPIA PLANTA DE PRODUCCIÓN

Estas ventas se las harán con atención directa con los mejores estándares de calidad humana, consiguiendo así clientes fieles; dándoles la oportunidad de que conozcan detalladamente el lugar de procesamiento de los productos, y que escojan los que sean necesarios para su consumo. Esta venta se realizará en los mismos horarios de producción que son de 8h00 a 12h00 y de 14h00 a 18h00 de lunes a viernes.

2) VENTAS PERSONALIZADAS.

Ésta venta personalizada será la estrategia Para obtener nuevos clientes concentrándose únicamente en los potenciales. Se seguirán los siguientes pasos para conseguirla:

- ✓ Vamos a identificar a los clientes potenciales mediante las fuentes internas, en este caso entrarían los supermercados y tiendas.
- ✓ Se concretara la entrevista con el posible cliente potencial y se prepara la exposición.
- ✓ Se visitara al cliente y se procederá con la explicación.
- ✓ Se hará la negociación respectiva y enseguida se cerrara la venta, y se hará un seguimiento continuo.

3) PRE VENTAS POR VÍA TELEFÓNICA.

En estas ventas se podrá manejar de una mejor manera las materias primas. Se realizaran llamadas telefónicas a los clientes repetitivos una vez por semana, para que así el cliente pueda separar su pedido y decidir cuándo le gustaría recibir su pedido. En esta venta el vendedor hará un informe sobre las novedades que tenga por parte del cliente o por su propia observación.

4) VENTAS POR MEDIO DE UN REPARTIDOR.

El trabajo del vendedor repartidor será hacer entregas oportunas y como sea la necesidad del cliente, estas ventas se realizarán también por medio de llamadas telefónicas pero por parte del cliente a la Planta de Producción, las llamadas serán atendidas de igual manera en horarios de producción y según el requerimiento las ventas serán atendidas inmediatamente de manera puntual y ordenada. Para esta venta se establecerán rutas para llegar más fácilmente al cliente. Este vendedor también deberá presentar un informe sobre las novedades que tenga por parte del cliente o por su propia observación. Tomaremos en cuenta las leyes para las Instituciones Académicas por lo que esta estrategia se la tendrá en espera para un futuro.

4.17. PLAN DE CONTINGENCIA

Mediante el Plan de Contingencia es decir razón social del establecimiento están basados en el cumplimiento de lo siguiente:

- ✓ Evaluar, analizar y prevenir los riesgos en nuestra unidad operativa.
- ✓ Evitar o mitigar las lesiones que las emergencias puedan ocasionar a nuestro personal y a terceros.
- ✓ Evitar o minimizar el impacto de los siniestros sobre la salud y el medio ambiente.
- ✓ Reducir o minimizar las pérdidas económicas y daños que puedan ocasionar a nuestra unidad operativa por afectación a su infraestructura.
- ✓ Capacitar permanentemente a todo nuestro personal en prevención de riesgos y entrenamientos en acciones de respuestas ante situaciones de emergencia.
- ✓ Contar con los procedimientos a seguirse durante las operaciones de respuesta a la contingencia.

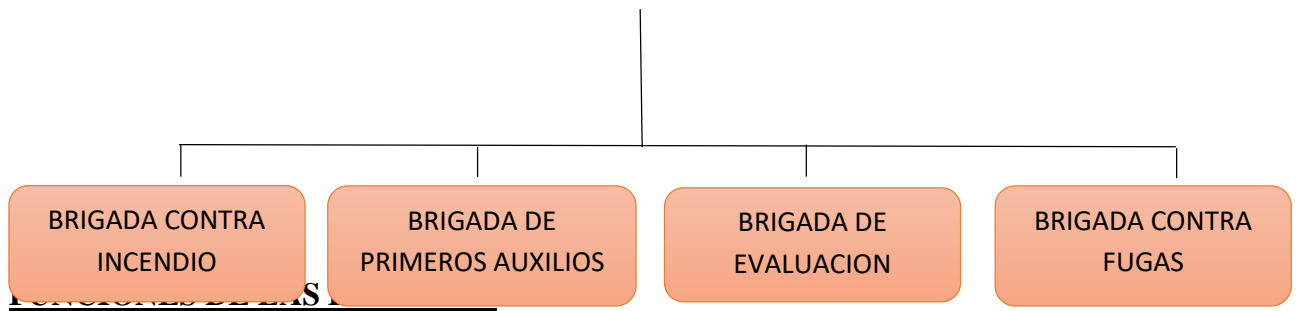
ORGANIZACIÓN DE LAS BRIGADAS

BRIGADAS

El aspecto más importante de la organización de emergencias es la creación y entrenamiento de las brigadas. El creador de estas brigadas será el Guardia de Seguridad, ayudado por todos los funcionarios de la Planta de Cárnicos.

Ilustración N° 6: ORGANIZACION DE LAS BRIGADAS (PLAN DE CONTINGENCIA)

JEFE DE BRIGADA



JEFE DE BRIGADA

1. Comunicar de manera inmediata a la alta dirección de la ocurrencia de una emergencia.
2. Verificar si los integrantes de las brigadas están suficientemente capacitados y entrenados para afrontar las emergencias.
3. Estar al mando de las operaciones para enfrentar la emergencia cumpliendo con las directivas encomendadas por el Comité.

BRIGADA CONTRA INCENDIO:

1. Comunicar de manera inmediata al Jefe de Brigada de la ocurrencia de un incendio.
2. Actuar de inmediato haciendo uso de los equipos contra incendio (extintores portátiles).
3. Estar lo suficientemente capacitados y entrenados para actuar en caso de incendio.
4. Activar e instruir la activación de las alarmas contra incendio colocadas en lugares estratégicos de las instalaciones.

BRIGADA DE PRIMEROS AUXILIOS:

1. Conocer la ubicación de los botiquines en la instalación y estar pendiente del buen abastecimiento con medicamento de los mismos.
2. Brindar los primeros auxilios a los heridos leves en las zonas seguras.
3. Evacuar a los heridos de gravedad a los establecimientos de salud más cercanos a las instalaciones.
4. Estar suficientemente capacitados y entrenados para afrontar las emergencias.

BRIGADA DE EVACUACIÓN:

1. Comunicar de manera inmediata al jefe de brigada del inicio del proceso de evacuación.
2. Reconocer las zonas seguras, zonas de riesgo y las rutas de evacuación de las instalaciones a la perfección.

3. Abrir las puertas de evacuación del local de inmediatamente si ésta se encuentra cerrada.
4. Dirigir al personal y visitantes en la evacuación de las instalaciones.
5. Verificar que todo el personal y visitantes hayan evacuado las instalaciones.
6. Conocer la ubicación de los tableros eléctricos, llaves de suministro de agua y tanques de combustibles.

BRIGADA CONTRA FUGAS/DERRAMES:

1. Comunicar de manera inmediata al Jefe de Brigada de la ocurrencia de una fuga ó derrame.
2. Estar lo suficientemente capacitados y entrenados para actuar en caso de fuga y derrame.

ESTRATEGIA DEL PLAN DE CONTINGENCIA:

La Planta de Producción no cuenta con todos los equipos e implementos de seguridad para combatir emergencias. Por lo tanto sugerimos implementar los siguientes:

- 2 extintores portátiles
- Cilindros con arena.
- Botiquín de primeros auxilios.
- Alarma.
- Sirena.
- Luces de emergencia.
- Uniformes.
- Máscaras.
- Balones de oxígeno.
- Palas de material antichispa.
- Señalización de rutas de evacuación.
- Sogas.
- Linternas antiexplosivas.
- Barreras Absorbentes.
- Paños.
- Camillas o equipos de rescate de lesionados.
- Botiquín
- Un letrero visible con la guía telefónica para emergencias.

Y aparte de esto se sugiere que el Guardia encargado tenga una respectiva capacitación antes de hacerse cargo de la seguridad de la Planta de Cárnicos, para que él pueda instruir a todos los integrantes de la misma.

DIRECTORIO TELEFÓNICO DE EMERGENCIA

Tabla N° 30: DIRECTORIO TELEFÓNICO DE EMERGENCIA (PLAN DE CONTINGENCIA)

ENTIDAD DE EMERGENCIA	DE UBICACIÓN DEPENDENCIA	/ TELÉFONO DE EMERGENCIA
Bomberos	Central de Alarma	102
Policía	Seguridad Ciudadana ECU	911
Servicios de Salud	Hospital Policlínico	2628090
	Hospital del IESS	032960139
	Cruz Roja	2960363
	Clínica San Juan	294-5871 / 296-3098 / 294-4636
	Clínica Metropolitana	2941931
Otras	Defensa civil	03-940675

4.18. ESTUDIO FINANCIERO

4.18.1. BALANCE GENERAL

**PLANTA DE CÁRNICOS DE CIENCIAS PECUARIAS DE LA ESPOCH
BALANCE GENERAL
AL 31 DE JULIO DEL 2014**

<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVO</u>	
		TOTAL	
ACTIVO CORRIENTE	\$ 6.482,68	PASIVO	\$ 0,00
CAJA	\$ 2.507,85	<u>PATRIMONIO</u>	
			\$
MATERIA PRIMA	\$ 3.974,83	CAPITAL	18.297,60
		TOTAL	
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 11.814,92	PASIVO	+
		CAPITAL	\$ 18.297,60
MUEBLES DE OFICINA	\$ 123,97		
MUEBLES DE USO EDUCACIONAL	\$ 8,85		
VAJILLA Y MENAJE	\$ 188,44		

	\$	
INDUSTRIALES		3.658,60
ELECTRICOS		
ELECTRONICOS Y DE		
TELECOMUNICACIONES	\$	67,50
EQUIPO PARA PRENSA,		
CINE, RADIO Y		
TELEVISION	\$	29,48
EQUIPO PARA		
LABORATORIO DE	\$	
CIENCIA Y ENSEÑANZA		5.545,88
HERRAMIENTAS PARA		
MAQUINARIAS	\$	1,60
	\$	
HADWARE		1.374,80
MUEBLES NO		
ESPECIFICADOS	\$	51,40
EQUIPO NO		
ESPECIFICADO	\$	24,40
BIENES NO		
ESPECIFICADOS	\$	740,00
	\$	
TOTAL ACTIVO		18.297,60

4.18.2. FONDO DE INVERSIÓN

Activos Fijos						
	Descripción	0	Valor Unitario	Valor Total	% anual depreciación /amortización	Valor Anual
1	MUEBLES DE OFICINA	1	\$ 123,97	\$ 123,97	10%	12,40
2	MUEBLES DE USO EDUCACIONAL	1	\$ 8,85	\$ 8,85	10%	0,89
3	VAJILLA Y MENAJE	1	\$ 188,44	\$ 188,44	10%	18,84
4	INDUSTRIALES	1	\$ 3.658,60	\$ 3.658,60	10%	365,86
5	ELECTRICOS ELECTRONICOS Y DE TELECOMUNICACIONES	1	\$ 67,50	\$ 67,50	33%	22,28
6	EQUIPO PARA PRENSA, CINE, RADIO Y TELEVISION	1	\$ 29,48	\$ 29,48	33%	9,73
7	EQUIPO PARA LABORATORIO DE CIENCIA Y ENSEÑANZA	1	\$ 5.545,88	\$ 5.545,88	10%	554,59

8	HERRAMIENTAS PARA MAQUINARIAS	1	\$ 1,60	\$ 1,60	10%	0,16
9	HADWARE	1	\$ 1.374,80	\$ 1.374,80	33%	453,68
10	MUEBLES NO ESPECIFICADOS	1	\$ 51,40	\$ 51,40	10%	5,14
11	EQUIPO NO ESPECIFICADO	1	\$ 24,40	\$ 24,40	10%	2,44
12	BIENES NO ESPECIFICADOS	1	\$ 740,00	\$ 740,00	10%	74,00
	Subtotal			\$ 11.814,92		\$ 1.520,00

Activos Diferidos

13	GASTOS CAPACITACIÓN	1	\$ 400,00	\$ 400,00	20%	80,00
14	GASTOS DE PUBLICIDAD	1	\$ 105,00	\$ 105,00	20%	21,00
	Subtotal			\$ 505,00		\$ 101,00

Capital de Trabajo

\$ 12.319,92

Inversiones Totales

\$ 24.639,84

Participación Accionistas	\$ -
Requerimiento Crédito	\$ 24.639,84

CICLO DE CAJA DEL PROYECTO	Días
Días de inventarios en insumos	3
Días duración del proceso productivo	5
Días de inventarios en producto terminado	1
Días de crédito a clientes	15
Días de crédito de proveedores (-)	20

FACTOR CAJA DEL PROYECTO	4	Días
---------------------------------	---	------

ANÁLISIS: De acuerdo al estudio realizado, se puede determinar que el rubro más representativo en lo que activos fijos se refiere esta en equipo de laboratorio para ciencia y enseñanza, el mismo que servirá para formación de especialistas de la facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH, dichos activos fijos ascienden a un valor de 11.814,92 usd, los mismos que son de vital importancia para el funcionamiento de la Planta de cárnicos.

El valor de Activos Diferidos equivale a 505 usd, en los cuales se contempla los gastos de publicidad y capacitación, mediante el cual se pretende generar un impacto positivo en la mente del consumidor y diferenciarse de la competencia.

A su vez se calculó el valor de capital de trabajo, el cual requiere la empresa para poder operar, dicho valor equivale a 12.319,92 usd, valor que se contempla de acuerdo al valor de costos y gastos calculados en la producción anual y mensual de nuestra cadena de producción. Dentro del ciclo de caja del proyecto tenemos un plazo de gracias de 4 días, en los cuales se deberá llegar a un acuerdo con los proveedores en relación al ciclo de productividad y producción de la Planta de cárnicos.

4.18.3. CRÉDITO

TABLA DE PAGOS (crédito de L/P)	
MONTO DE PRÉSTAMO	\$ 24.639,84
PLAZO EN AÑOS	5,00
INTERÉS	14,00%
FECHA, INICIO DE PLAZO	

	CAPITAL	CAPITAL	INTERÉS	CUOTA	SALDO	
--	----------------	----------------	----------------	--------------	--------------	--

VENCIMIENTO		ACUMULADO		NOMINAL		Pago (cuota)
	\$ 410,66	\$ 410,66	\$ 287,46	\$ 698,13	\$ 24.229,18	1
	\$ 410,66	\$ 821,33	\$ 282,67	\$ 693,34	\$ 23.818,51	2
	\$ 410,66	\$ 1.231,99	\$ 277,88	\$ 688,55	\$ 23.407,85	3
	\$ 410,66	\$ 1.642,66	\$ 273,09	\$ 683,76	\$ 22.997,18	4
	\$ 410,66	\$ 2.053,32	\$ 268,30	\$ 678,96	\$ 22.586,52	5
	\$ 410,66	\$ 2.463,98	\$ 263,51	\$ 674,17	\$ 22.175,86	6
	\$ 410,66	\$ 2.874,65	\$ 258,72	\$ 669,38	\$ 21.765,19	7
	\$ 410,66	\$ 3.285,31	\$ 253,93	\$ 664,59	\$ 21.354,53	8
	\$ 410,66	\$ 3.695,98	\$ 249,14	\$ 659,80	\$ 20.943,86	9
	\$ 410,66	\$ 4.106,64	\$ 244,35	\$ 655,01	\$ 20.533,20	10
	\$ 410,66	\$ 4.517,30	\$ 239,55	\$ 650,22	\$ 20.122,54	11
	\$ 410,66	\$ 4.927,97	\$ 234,76	\$ 645,43	\$ 19.711,87	12
	\$ 410,66	\$ 5.338,63	\$ 229,97	\$ 640,64	\$ 19.301,21	13
	\$ 410,66	\$ 5.749,30	\$ 225,18	\$ 635,84	\$ 18.890,54	14
	\$ 410,66	\$ 6.159,96	\$ 220,39	\$ 631,05	\$ 18.479,88	15

	\$ 410,66	\$ 6.570,62	\$ 215,60	\$ 626,26	\$ 18.069,22	16
	\$ 410,66	\$ 6.981,29	\$ 210,81	\$ 621,47	\$ 17.658,55	17
	\$ 410,66	\$ 7.391,95	\$ 206,02	\$ 616,68	\$ 17.247,89	18
	\$ 410,66	\$ 7.802,62	\$ 201,23	\$ 611,89	\$ 16.837,22	19
	\$ 410,66	\$ 8.213,28	\$ 196,43	\$ 607,10	\$ 16.426,56	20
	\$ 410,66	\$ 8.623,94	\$ 191,64	\$ 602,31	\$ 16.015,90	21
	\$ 410,66	\$ 9.034,61	\$ 186,85	\$ 597,52	\$ 15.605,23	22
	\$ 410,66	\$ 9.445,27	\$ 182,06	\$ 592,73	\$ 15.194,57	23
	\$ 410,66	\$ 9.855,94	\$ 177,27	\$ 587,93	\$ 14.783,90	24
	\$ 410,66	\$ 10.266,60	\$ 172,48	\$ 583,14	\$ 14.373,24	25
	\$ 410,66	\$ 10.677,26	\$ 167,69	\$ 578,35	\$ 13.962,58	26
	\$ 410,66	\$ 11.087,93	\$ 162,90	\$ 573,56	\$ 13.551,91	27
	\$ 410,66	\$ 11.498,59	\$ 158,11	\$ 568,77	\$ 13.141,25	28
	\$ 410,66	\$ 11.909,26	\$ 153,31	\$ 563,98	\$ 12.730,58	29
	\$ 410,66	\$ 12.319,92	\$ 148,52	\$ 559,19	\$ 12.319,92	30
	\$ 410,66	\$ 12.730,58	\$ 143,73	\$ 554,40	\$ 11.909,26	31

	\$ 410,66	\$ 13.141,25	\$ 138,94	\$ 549,61	\$ 11.498,59	32
	\$ 410,66	\$ 13.551,91	\$ 134,15	\$ 544,81	\$ 11.087,93	33
	\$ 410,66	\$ 13.962,58	\$ 129,36	\$ 540,02	\$ 10.677,26	34
	\$ 410,66	\$ 14.373,24	\$ 124,57	\$ 535,23	\$ 10.266,60	35
	\$ 410,66	\$ 14.783,90	\$ 119,78	\$ 530,44	\$ 9.855,94	36
	\$ 410,66	\$ 15.194,57	\$ 114,99	\$ 525,65	\$ 9.445,27	37
	\$ 410,66	\$ 15.605,23	\$ 110,19	\$ 520,86	\$ 9.034,61	38
	\$ 410,66	\$ 16.015,90	\$ 105,40	\$ 516,07	\$ 8.623,94	39
	\$ 410,66	\$ 16.426,56	\$ 100,61	\$ 511,28	\$ 8.213,28	40
	\$ 410,66	\$ 16.837,22	\$ 95,82	\$ 506,49	\$ 7.802,62	41
	\$ 410,66	\$ 17.247,89	\$ 91,03	\$ 501,69	\$ 7.391,95	42
	\$ 410,66	\$ 17.658,55	\$ 86,24	\$ 496,90	\$ 6.981,29	43
	\$ 410,66	\$ 18.069,22	\$ 81,45	\$ 492,11	\$ 6.570,62	44
	\$ 410,66	\$ 18.479,88	\$ 76,66	\$ 487,32	\$ 6.159,96	45
	\$ 410,66	\$ 18.890,54	\$ 71,87	\$ 482,53	\$ 5.749,30	46
	\$ 410,66	\$ 19.301,21	\$ 67,08	\$ 477,74	\$ 5.338,63	47

	\$ 410,66	\$ 19.711,87	\$ 62,28	\$ 472,95	\$ 4.927,97	48
	\$ 410,66	\$ 20.122,54	\$ 57,49	\$ 468,16	\$ 4.517,30	49
	\$ 410,66	\$ 20.533,20	\$ 52,70	\$ 463,37	\$ 4.106,64	50
	\$ 410,66	\$ 20.943,86	\$ 47,91	\$ 458,57	\$ 3.695,98	51
	\$ 410,66	\$ 21.354,53	\$ 43,12	\$ 453,78	\$ 3.285,31	52
	\$ 410,66	\$ 21.765,19	\$ 38,33	\$ 448,99	\$ 2.874,65	53
	\$ 410,66	\$ 22.175,86	\$ 33,54	\$ 444,20	\$ 2.463,98	54
	\$ 410,66	\$ 22.586,52	\$ 28,75	\$ 439,41	\$ 2.053,32	55
	\$ 410,66	\$ 22.997,18	\$ 23,96	\$ 434,62	\$ 1.642,66	56
	\$ 410,66	\$ 23.407,85	\$ 19,16	\$ 429,83	\$ 1.231,99	57
	\$ 410,66	\$ 23.818,51	\$ 14,37	\$ 425,04	\$ 821,33	58
	\$ 410,66	\$ 24.229,18	\$ 9,58	\$ 420,25	\$ 410,66	59
	\$ 410,66	\$ 24.639,84	\$ 4,79	\$ 415,46	\$ 0,00	60

ANÁLISIS: La Planta de Cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la Espoch necesita un monto de financiamiento de 24.639,84 usd americanos, el mismo que será financiado por el Banco del Fomento con una tasa de interés del 14%, dicho crédito tendrá como plazo de cancelación de 5 años, de acuerdo a la respectiva evaluación de capacidad de pago que tiene la Planta de cárnicos con respecto a su rendimiento productivo.

4.18.4. PRESUPUESTO DE VENTAS

Descripción	Incremento anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PRODUCTO 1: MORTADELA						
Cantidad	25%	467	583,75	729,6875	912,109375	1140,136719
Precio del producto o servicio	5%	\$ 8,00	\$ 8,40	\$ 8,82	\$ 9,26	\$ 9,72
Ingreso producto 1		\$ 3.736,00	\$ 4.903,50	\$ 6.435,84	\$ 8.447,04	\$ 11.086,75
PRODUCTO 2: JAMON						
Cantidad	25%	863	1078,75	1348,4375	1685,546875	2106,933594
Precio del producto o servicio	5%	\$ 17,00	\$ 17,85	\$ 18,74	\$ 19,68	\$ 20,66
Ingreso producto 2		\$ 14.671,00	\$ 19.255,69	\$ 25.273,09	\$ 33.170,93	\$ 43.536,85
PRODUCTO 3: PASTEL MEXICANO						
Cantidad	25%	530	662,5	828,125	1035,15625	1293,945313

Precio del producto o servicio	5%	\$ 12,00	\$ 12,60	\$ 13,23	\$ 13,89	\$ 14,59
Ingreso producto 3		\$ 6.360,00	\$ 8.347,50	\$ 10.956,09	\$ 14.379,87	\$ 18.873,58
PRODUCTO 4: POLLO AHUMADO						
Cantidad	25%	650	812,5	1015,625	1269,53125	1586,914063
Precio del producto o servicio	5%	\$ 15,00	\$ 15,75	\$ 16,54	\$ 17,36	\$ 18,23
Ingreso producto 4		\$ 9.750,00	\$ 12.796,88	\$ 16.795,90	\$ 22.044,62	\$ 28.933,56
PRODUCTO 5: SALCHICHA						
Cantidad	25%	570	712,5	890,625	1113,28125	1391,601563
Precio del producto o servicio	5%	\$ 7,00	\$ 7,35	\$ 7,72	\$ 8,10	\$ 8,51
Ingreso producto 5		\$ 3.990,00	\$ 5.236,88	\$ 6.873,40	\$ 9.021,34	\$ 11.840,50
PRODUCTO 6: CHORIZO						
Cantidad	25%	760	950	1187,5	1484,375	1855,46875

Precio del producto o servicio	5%	\$ 13,00	\$ 13,65	\$ 14,33	\$ 15,05	\$ 15,80
Ingreso producto 6		\$ 9.880,00	\$ 12.967,50	\$ 17.019,84	\$ 22.338,54	\$ 29.319,34
Ingresos totales		\$ 24.767,00	\$ 32.506,69	\$ 42.665,03	\$ 55.997,85	\$ 73.497,18

ANÁLISIS: Como se puede apreciar en el cuadro las ventas se dividen en 6 grupos, dichos valores se determinaron de acuerdo a las ventas de años anteriores en donde se refleja la demanda objetiva y el valor de producción de la Planta de Cárnicos, a su vez el valor del 25% de incremento en el área de ventas se dan por la capacidad de producción y nuevas implementaciones en cuanto a maquinaria y personal capacitado, el cual permitirá tener una mayor eficiencia y eficacia en la producción. Por otro lado el incremento de los precios se da de acuerdo al índice de inflación que rige en nuestro país que es del 3,7% valor de acuerdo al anuario del Banco Central del Ecuador, en este caso ampararemos un valor del 5% proyectado por los costos y aranceles de producción que fluctúan cada día.

4.18.5. PRESUPUESTO DE COSTO Y GASTO ANUALES

Costos Variables

Detalle	unidad medida	cantidad	valor	total Anual
MATERIA PRIMA	kg	1	\$ 3.836,52	\$ 3.836,52
ADITIVOS Y EMPAQUES	kg	1	\$ 138,31	\$ 138,31
Total Anual				\$ 3.974,83

Costos Fijos

Cargo	unidad medida	cantidad	valor unitario mensual	total Anual
ADMINISTRADORA	personas	1	\$ 595,00	\$ 7.140,00
TÉCNICO DE PRODUCCIÓN	personas	1	\$ 595,00	\$ 7.140,00
Total Anual				\$ 14.280,00

Total Costos				\$ 18.254,83
---------------------	--	--	--	---------------------

Gastos Ventas

Descripción	unidad medida	cantidad	valor unitario mensual	Total Anual
Publicidad	und.	1	\$ 105,00	\$ 105,00

Total Anual				\$ 105,00
--------------------	--	--	--	----------------------

Gastos Administrativos

Descripción	unidad medida	cantidad	valor unitario mensual	Total Anual
Útiles de Oficina	und.	1	\$ 20,00	\$ 240,00
Suministros de aseo y limpieza	und.	1	\$ 30,00	\$ 360,00
Total Anual				\$ 600,00

ANÁLISIS: De acuerdo a los valores de costos y gastos de los cuadros anteriores, la planta de Cárnicos de la ESPOCH refleja costos variables en los cuales tenemos materia prima y aditivos, así también Costos fijos en los cuales se toma en cuenta los sueldos de los profesionales que laboran en la Planta, de esta manera tenemos 18.254,83 usd en total de costos. En cuanto a gastos tenemos los gastos de ventas en donde interviene la publicidad que es de suma importancia para el crecimiento de la Planta, Gastos Administrativos en los cuales tenemos los útiles de oficina y suministros de aseo y limpieza, obteniendo un total de 600 usd en Gastos. Dichos valores reflejan datos específicos proyectados para cada año en un total de 5 años que se interpreta en los resultados de este proyecto.

4.18.6. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

	Incrementos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$24.767,00	\$32.506,69	\$42.665,03	\$55.997,85	\$73.497,18
Costos		\$18.254,83	\$18.528,65	\$18.806,58	\$19.088,68	\$19.375,01
utilidad bruta en ventas		\$6.512,17	\$13.978,04	\$23.858,45	\$36.909,17	\$54.122,17

Gastos de Ventas	4%	\$105,00	\$109,20	\$113,57	\$118,11	\$122,84
Gastos Administrativos	4%	\$600,00	\$624,00	\$648,96	\$674,92	\$701,92
Gasto Depreciación		\$1.520,00	\$1.520,00	\$1.520,00	\$1.520,00	\$1.520,00
Gastos de Amortización		\$101,00	\$101,00	\$101,00	\$101,00	\$101,00
Gastos Financieros		\$4.920,00	\$4.920,00	\$4.920,00	\$4.920,00	\$4.920,00
Total Gastos		\$7.246,00	\$7.274,20	\$7.303,53	\$7.334,03	\$7.365,75

utilidad operacional		-\$733,83	\$6.703,83	\$16.554,92	\$29.575,14	\$46.756,41
otros ingresos		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
otros gastos		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Utilidad antes de participación laboral		-\$733,83	\$6.703,83	\$16.554,92	\$29.575,14	\$46.756,41
15% Participación laboral		\$ (110,07)	\$ 1.005,58	\$ 2.483,24	\$ 4.436,27	\$ 7.013,46
Utilidad antes de impuestos		\$ (623,76)	\$ 5.698,26	\$ 14.071,68	\$ 25.138,87	\$ 39.742,95
25% Impuesto a la Renta		\$ (155,94)	\$ 1.424,56	\$ 3.517,92	\$ 6.284,72	\$ 9.935,74
Utilidad Neta		\$ (467,82)	\$ 4.273,69	\$ 10.553,76	\$ 18.854,15	\$ 29.807,21

ANÁLISIS: A través del cuadro de estado de resultados proyectados podemos observar las pérdidas y ganancias, en el cual se refleja una pérdida en el primer año por cuestiones de inserción del producto en el mercado y gastos que se deberán durante dicho año. Posteriormente desde el segundo año ya percibimos ganancia, esto de acuerdo a los valores de ingresos y egresos que se reflejan en nuestra actividad económica. Así también podemos determinar que el rubro más alto recae sobre los gastos financieros puesto que se presenta una considerable inversión para adecuaciones en las instalaciones, maquinarias y equipo profesional. Dicho financiamiento se pretende cubrir dentro de 5 años a partir del cual irán incrementando las utilidades.

4.18.7. FLUJO DE EFECTIVO

Escenario del Proyecto

Flujo de Efectivo del Proyecto

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
			\$	\$	\$	\$
(+) Ingresos		\$ 24.767,00	32.506,69	42.665,03	55.997,85	73.497,18
			\$	\$	\$	\$
(-) Costos		\$ (18.254,83)	(18.528,65)	(18.806,58)	(19.088,68)	(19.375,01)

		\$	\$	\$	\$	
(-) Gastos		\$ (705,00)	(733,20)	(762,53)	(793,03)	(824,75)
		\$	\$	\$	\$	
Flujo operacional		\$ 5.807,17	13.244,84	23.095,92	36.116,14	53.297,42
(+) Crédito a contratarse						
(+) Aporte de Capital		\$ 5.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Otros Ingresos						
(-) Pago créditos		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
		\$	\$	\$	\$	
(-) Pago impuestos		\$ (155,94)	1.424,56	3.517,92	6.284,72	9.935,74
		\$	\$	\$	\$	
(-) Pago Participación laboral		\$ (110,07)	1.005,58	2.483,24	4.436,27	7.013,46
(-) Otros egresos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$	\$	\$	\$	
		\$ 11.073,18	13.244,84	23.095,92	36.116,14	53.297,42
Variacion de capital	-24.639,84					\$ -
		\$	\$	\$	\$	
Necesidad de Capital de trabajo		\$ 1.579,99	1.658,99	1.741,93	1.829,03	1.920,48
	-\$					\$
Variacion de Capital de Trabajo	1.579,99	-\$ 79,00	-\$ 82,95	-\$ 87,10	-\$ 91,45	1.920,48

	-\$		\$	\$	\$	\$
flujo neto	26.219,83	\$ 10.994,19	13.161,89	23.008,82	36.024,69	55.217,90

	0	1	2	3	4	5
valor presente	-\$ 26.219,83	\$ 9.816,24	\$ 10.492,58	\$ 16.377,22	\$ 22.894,34	\$ 31.332,12
tasa de descuento (según BCE)	12%					
Van	\$ 64.692,67					
Tir	64,50%					

RAZÓN BENEFICIO / COSTO				
Ciclos	Ingresos	VAN ingresos	Costos Gastos	VAN Egresos
		\$ 0,00		\$ 0,00
Año 1	\$ 24.767,00	\$ 22.113,39	\$ 18.959,83	\$ 16.928,42
Año 2	\$ 32.506,69	\$ 25.914,13	\$ 19.261,85	\$ 15.355,43
Año 3	\$ 42.665,03	\$ 30.368,12	\$ 19.569,11	\$ 13.928,91
Año 4	\$ 55.997,85	\$ 35.587,65	\$ 19.881,71	\$ 12.635,19

Año 5	\$ 73.497,18	\$ 41.704,27	\$ 20.199,76	\$ 11.461,89
VAN Ingresos	\$ 155.687,57	VAN Egresos	\$ 70.309,83	

$$R\ B/C = \frac{\text{VAN ingresos}}{\text{VAN egresos}} = 2,21$$

ANÁLISIS: Se puede observar en el cuadro de flujo de efectivo del proyecto que el primer año es negativo en cuanto a la inversión inicial, cobertura de crédito y ventas, rubros obtenidos del financiamiento, inversión y operacional, así también a partir del segundo año en adelante dichos rubros son positivos.

De acuerdo a la referencia del Banco Central del Ecuador la tasa libre de riesgo es del 12%, y como resultado obtenemos un VAN de \$ 64.692,67 lo cual nos indica que es viable ya que cualquier VAN igual o mayor a 1 es rentable, y el TIR o rendimiento del proyecto tiene un valor de 64,50%, que en comparación a cualquier tasa de pago del sistema financiero y bancario estaría en la capacidad de igualarlo, posteriormente se calculó los costos beneficios los cuales se puede interpretar que por cada dólar invertido en este proyecto se obtendrá una rentabilidad de 1,21 usd con lo que podemos concluir que el proyecto es sumamente viable, ya que las ganancias reflejadas son altamente prometedoras.

4.18.8. PUNTO DE EQUILIBRIO

Se denomina así al estado de equilibrio entre ingresos y egresos de una empresa, sería el indicio donde está próximo a lograrse la rentabilidad. Es el nivel de un negocio en el cual los ingresos igualan a los egresos y que por lo tanto no arroja ni ganancia ni pérdida. Este criterio toma en consideración, el número de unidades, las ventas, los costos fijos y los variables, los cuales podemos observar mediante la siguiente formula.

$$Punto\ de\ Equilibrio = \frac{Costos\ Fijos}{1 - \frac{Costos\ Variables}{Ventas}}$$

$$Punto\ de\ Equilibrio = \frac{14.280,00}{1 - \frac{3.974,83}{24.767,00}}$$

$$Punto\ de\ Equilibrio = 17009,90$$

ANÁLISIS: El presente valor determina los ingresos que debe generar la empresa durante el primer año, en el cual la empresa no presentaría perdidas pero tampoco obtendría utilidades, es decir estaría en un punto de equilibrio en el cual la empresa estaría generando recursos para cubrir los egresos de la misma.

4.18.9. ÍNDICES DE PRODUCTIVIDAD

Tabla N° 31: MARGEN DE UTILIDAD

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta	(467,82)	4.273,69	10.553,76	18.854,15	29.807,21
Ventas Netas	24.767,00	32.506,69	42.665,03	55.997,85	73.497,18
	-1,89%	13,15%	24,74%	33,67%	40,56%

Elaborado por: Las autoras

ANÁLISIS: Mediante este cuadro podemos observar el porcentaje de utilidad neta que se ha generado con respecto a las ventas del presente año y los años venideros; de esta manera el primer año refleja una utilidad de -1,89% lo cual demuestra que el primer año se ha obtenido un déficit en ventas para producir utilidades y para cubrir costos, por otro lado desde el segundo año en adelante se puede observar que se generando buenos rendimientos con respecto a las ventas, de esta manera en el segundo año tenemos 13,15%; tercer año 24,74%, cuarto año 33,67%, quinto 40,56% de utilidad.

4.18.10. RAZÓN CIRCULANTE

Mediante la razón circulante se puede medir la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo considerando un margen de seguridad por las posibles pérdidas de valor en los activos circulantes. La fórmula a aplicar es la siguiente:

$$\text{Razón circulante} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

$$\text{Razón circulante} = \frac{6.482,68}{0}$$

$$\text{Razón circulante} = 6.482,68$$

ANÁLISIS: Por cada dólar de deuda del pasivo circulante, se tiene una capacidad de pago de 6.482,68 por lo tanto se trabaja con capital propio.

4.18.11. PRUEBA ÁCIDA

Este indicador es frecuentemente utilizado para medir la liquidez de una empresa y su capacidad de pago. Así también para cancelar sus obligaciones corrientes, sin contar con la venta de sus existencias, es decir, básicamente con los saldos de efectivo, sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación, sin tocar los inventarios. La fórmula a aplicar es la siguiente:

$$\text{Prueba ácida} = \frac{(\text{Activo circulante} - \text{Inventarios})}{\text{Pasivo circulante}}$$

$$\text{Prueba ácida} = \frac{(6.482,68 - 11.814,92)}{0}$$

$$\text{Prueba ácida} = -5.332,24$$

ANÁLISIS: Se puede observar que la empresa tiene una cantidad negativa por que la concentración del activo corriente se concentra en la materia prima e inventario de mercaderías.

4.18.12. CAPITAL DE TRABAJO NETO

El capital de trabajo neto es un índice financiero que permite conocer el grado de solidez de la empresa y el margen de protección que ofrece a los acreedores a corto plazo. Este índice permite

además conocer las condiciones crediticias de la empresa y su estado de solvencia. Un capital de trabajo neto insuficiente o inadecuado genera muchas fallas y problemas a cualquier empresa. De esta manera la formula a aplicar es la siguiente:

$$\textit{Capital de trabajo neto} = \textit{Activo circulante} - \textit{Pasivo circulante}$$

$$\textit{Capital de trabajo neto} = 6.482,68 - 0$$

$$\textit{Capital de trabajo neto} = 6.482,68$$

ANÁLISIS: Podemos observar que la empresa no posee obligaciones corrientes por cancelar, por consiguiente posee 6.482,68 usd para atender las obligaciones que surgen en el normal desarrollo de su actividad económica.

4.18.13. ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL

La rotación de activos es uno de los indicadores financieros que permite conocer que tan eficiente está siendo una empresa con la administración y gestión de sus activos. La rotación de activos se da en días, es decir que la rotación de los activos está diciendo cada cuántos días los activos de la empresa se están convirtiendo en efectivo.

La fórmula a aplicar es la siguiente:

$$\text{Rotación del Activo Total} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Rotación del Activo Total} = \frac{2.507,85}{18.297,60}$$

$$\text{Rotación del Activo Total} = 0.14$$

ANÁLISIS: Podemos observar que la empresa debe manejar de mejor manera sus activos ya que la Planta de cárnicos en un año rota sus activos 1 vez, ya que su nivel de ventas ha sido esporádico lo cual no le ha permitido incrementar sus utilidades.

CONCLUSIONES

- La elaboración del Plan de Negocios se presenta como un manual de manejo y direccionamiento estratégico, para que puedan usarlo en la Planta de Cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH, lo que permitirá el mejoramiento del desempeño de la Planta en el mercado objetivo.
- Según el estudio de mercado los productos tendrán una gran aceptación en el mercado que se ha estudiado, por lo que hay una demanda insatisfecha, a respuesta de esto la Planta de Producción debe continuar con la elaboración de sus productos, incrementar la cartera de los mismos y darles un valor agregado oportuno.
- Las personas que se identifican en el segmento de mercado establecido, tienen varios requerimientos sobre los productos, a los cuales debe enfocarse la Planta de Producción entregando al cliente sus pedidos con la mejor calidad posible.
- Con la reestructuración de las fuerzas de ventas, la Planta de Producción lograra cumplir con su objetivo de incremento del 25% anual.
- Los precios de los productos serán reducidos a comparación de los competidores, si la Planta de Producción aplica el método de las ventas directas sin intermediarios.
- La estructura organizativa y funcional permitirá que se realicen eficazmente todas las actividades dentro y fuera de la empresa para lograr los objetivos propuestos en el Plan de Negocios.
- Con la ejecución del proyecto la empresa busca obtener una utilidad de tanto a comparación de la utilidad del presente año sin proyecto.
- Las estrategias son la parte principal de un Plan de Negocios, las que fueron determinadas a partir de la Investigación de Mercados y del estudio interno de la Planta de Producción haciendo un análisis minucioso.
- El proyecto mediante el estado de resultados proyectados podemos observar las pérdidas y ganancias, en el cual se refleja una perdida en el primer año por cuestiones de inserción del producto en el mercado y gastos que se deberán durante dicho año. Posteriormente desde el segundo año ya percibimos ganancia, esto de acuerdo a los valores de ingresos y egresos que se reflejan en nuestra actividad económica.

- De acuerdo a la referencia del Banco Central del Ecuador la tasa libre de riesgo es del 12%, y como resultado obtenemos un VAN de \$ 64.692,67 lo cual nos indica que es viable ya que cualquier VAN igual o mayor a 1 es rentable, y el TIR o rendimiento del proyecto tiene un valor de 64,50%, que en comparación a cualquier tasa de pago del sistema financiero y bancario estaría en la capacidad de igualarlo. Con lo que podemos concluir que mediante los resultados expuestos el proyecto es viable.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda ejecutar el proyecto, luego que la investigación refleje factibilidad en el mercado organizacional, técnico y financiero.
- Aplicar todas las estrategias sugeridas para tener una mejor rentabilidad en el mercado.
- Sería importante que la Planta de Cárnicos de la ESPOCH se asocie con una empresa que comercialice sus productos cárnicos, así tendría más oportunidades de expandir su producto en diferentes sectores de Riobamba, pudiendo generar incremento en sus utilidades.
- Se recomienda mantener una buena publicidad, con el fin obtener la aceptación del producto en el mercado actual en el que se está pretendiendo incursionar.
- Recomendamos mantener un precio atractivo en el mercado, ya que es importante tomar en cuenta que la satisfacción del cliente está en la calidad del producto, mas no en el precio.
- Es importante que el personal se contrate para la ejecución del proyecto sea capacitado para garantizar su excelencia.
- Todas las personas que trabajen en la planta de cárnicos deben tener en claro la razón de la empresa es decir su misión y visión y objetivos que se pretende alcanzar.
- Sería importante que Planta de Cárnicos invierta en tecnología, adecuaciones en las instalaciones, maquinarias y equipo profesional con el fin de mejorar la productividad.
- Se recomienda que la Planta de cárnicos mantenga una rotación adecuada de sus productos, tomando en cuenta la demanda del producto, para así evitar un incremento en gastos de inventarios.
- Sería de suma importancia para la Planta de cárnicos de la ESPOCH contratar a una persona especializada en administración, la cual pueda Planificar, organizar y supervisar que los objetivos económicos de la empresa se cumplan e impulsar el mejoramiento de la misma.
- Por último es importante que la empresa ejecute un proceso de mejora continua con el objetivo de adaptarnos a las exigencias y constantes cambios en los productos y servicios que requieren los clientes.

BIBLIOGRAFIA

- ✓ Arthur A. Thompson, A. J. (1995). *Dirección y Administración Estratégica*. Nueva York: McGraw Hill.
- ✓ Carlos Julio Galindo Ruíz, C. J. (2006). *Manual para la creación de empresas: guía de planes de negocios*. ECOE EDICIONES.
- ✓ CHAN, K. W., Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *La estrategia del oc,ano azul: como desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene ninguna importancia*. Bogotá: Editorial Norma.
- ✓ Chase, R. B., Aquilano, N. J., Jacobs, F. R., Rocha, Á. G., & González, M. C. (2000). *Administración de producción y operaciones: manufactura y servicios*. New York: McGraw - Hill.
- ✓ Correa, R. (2012). *Ecuador: De Banana Republic a la No República*. Colombia: Penguin Random House Grupo Editorial Colombia.
- ✓ González, R. M. (2012). *Marketing en el siglo XXI*. Centro de Estudios Financieros.
- ✓ Jorge L. Campaña, J. U. (1994). *Problemas Ambientales Del Ecuador: Factores de Incidencia, Consecuencias y Alternativas de Acción: Información Básica para Uso de Establecimientos Educativos*. Corporación OIKOS.
- ✓ Kinnear, T., & Taylor, J. (1998). *Investigación de Mercados un Enfoque Aplicado*. Colombia: McGraw - Hill.
- ✓ Koontz, H., Weihrich, H., & Fincowsky, E. B. (2007). *Elementos de administración: un enfoque internacional*. New York: McGraw - Hill.
- ✓ Kotler, P. (1995). *Manual de Mercadotecnia*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- ✓ Kotler, P., & Taylor. (2000). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Prentice Hall.

- ✓ Longenecker, J. C., Petty, W., & Moore, C. (2009). *Administración de pequeñas empresas. LANZAMIENTO Y CRECIMIENTO DE INICIATIVAS EMPRENDEDORAS*. Cengage Learning Latin América.
- ✓ López, E. M. (2000). La Habana: Ediciones Rialp.
- ✓ Magee, J. F. (1969). *Sistemas de Distribución*. Buenos Aires: El Ateneo "Pedro García" S.A.
- ✓ Malhotra, N. K., & Taylor, J. (1998). *Investigación de Mercados: un enfoque aplicado*. Colombia: McGraw - Hill.
- ✓ Malhotra, N. K., Martínez, J. F., & Rosales, M. E. (2004). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación.
- ✓ Moyer, R. C., McGuigan, J., & Ramesh Rao, W. K. (2011). *Contemporary Financial Management*. Colombia: Cengage Learning.
- ✓ Ollé, M. (1997). *El Plan de Empresa: como planificar la creación de una empresa*. Marcombo.
- ✓ Ranken, M. (2003). *Manual de Industrias de la Carne* (1° ed.). Londres: Black Well Science.
- ✓ Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2000). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: McGraw-Hil.
- ✓ Salud, O. P. (2002). *La salud en las Américas*. Pan American Health Org.
- ✓ Sandi, P. P. (2002). *Del Ocio... Al Negocio / From Leisure Time... To Business: Preguntas Y Retos Para Iniciar Un Negocio / Questions and Challenges to Initiate a Business*. Panaroma Editorial .
- ✓ Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2005). *Comportamiento del Consumidor*. México: Pearson Educación.
- ✓ Stutely, R. (2000). *Plan de Negocios: la estrategia inteligente*. Pearson Educacion.

- ✓ Vaughn, R. C. (1982). *Control de Calidad*. Mexico: Limusa, S.A.

LINKOGRAFIA

- ✓ (s.f.). Obtenido de <https://www.marketingPower.com>
- ✓ (s.f.). Obtenido de <http://www.tja.entelnet.bo/uteplan/planpag1.html>
- ✓ (s.f.). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/21/planestcorp.htm>
- ✓ <http://www.conelec.gob.ec/>. (Abril de 2014). <http://www.conelec.gob.ec/>. Obtenido de <http://www.conelec.gob.ec/>: <http://www.conelec.gob.ec/>
- ✓ <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>. (2014). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- ✓ [http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto_interno_bruto_\(pib\).html](http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto_interno_bruto_(pib).html). (2014). [http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto_interno_bruto_\(pib\).html](http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto_interno_bruto_(pib).html). Obtenido de [http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto_interno_bruto_\(pib\).html](http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto_interno_bruto_(pib).html): [http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto_interno_bruto_\(pib\).html](http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto_interno_bruto_(pib).html)
- ✓ <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/>. (2013). <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/>. Obtenido de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/>.

ANEXOS

Nº 1. - ENCUESTA PILOTO

GENERO: M F..... **EDAD:**

1.- ¿Tenía conocimiento de que la ESPOCH tiene una Planta de procesamiento de cárnicos y comercializa sus productos? SI..... NO.....

2.- ¿Consume usted productos cárnicos? SI..... NO.....

3.- De todas las marcas de cárnicos existentes; ¿Cuál(es) es la de su preferencia?.....

4.- ¿Con que frecuencia usted consume éste producto?

Diario Semanal Mensual

5.- ¿Qué cantidad de dinero destina usted para el consumo de cárnicos?

\$1,00 a \$5 ,00..... \$6,00 a \$10 ,00..... \$11,00 a \$15 ,00.....

\$16,00 a \$20 ,00.....\$21,00 a \$25 ,00.....\$26,00 o más.....

6.- Indique; ¿cuáles de estos productos usted consume habitualmente?

Carne de res..... Carne de chanco..... Carne de borrego..... Pescado.....

Pollo..... Cuy..... Conejo..... Embutidos.....

7.- ¿Usted considera que los productos cárnicos en nuestra ciudad son de calidad?

Buena.....Muy Buena.....Mala.....Regular.....Pésima.....

8.- ¿Qué criterios considera usted importantes al momento de consumir los productos cárnicos?

Sabor... Prestigio de marca....Precio... Los nutrientes, proteínas y vitaminas...

9.- ¿En caso de que se comercialice los productos cárnicos de la Facultad de Pecuarias de la ESPOCH usted estaría dispuesto a consumirlos? SI..... NO.....

10.- En caso de la comercialización de productos; ¿dónde le gustaría adquirirlos?

Planta de cárnicos (ESPOCH)....Supermercados...Tiendas...Pedidos a domicilio.....

Nº 2.- ENCUESTA APLICADA

ENCUESTA

OBJETIVO: Obtener información que permita determinar la demanda, gustos y preferencias de los futuros clientes y demás consumidores de los productos cárnicos para la elaboración de un plan de negocios en la Planta de Cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH.

GENERO: M.... F.... **EDAD:**

1.- ¿Tenía conocimiento de que la ESPOCH tiene una Planta de procesamiento de cárnicos y comercializa sus productos? SI.... NO....

2.- ¿Consume usted productos cárnicos? SI.... NO....

3.- De todas las marcas de cárnicos existentes; ¿Cuál(es) es la de su preferencia?

.....

4.- ¿Con que frecuencia usted compra éste producto?

Diario Semanal Mensual

5.- De acuerdo a la respuesta anterior: ¿Qué cantidad de dinero destina usted para el consumo de cárnicos?

\$1,00 a \$5 ,00.... \$6,00 a \$10 ,00.... \$11,00 a \$15 ,00.... \$16,00 a \$20 ,00....

\$21,00 a \$25 ,00.... \$26,00 o más....

6.- Indique: ¿cuáles de estos productos usted consume habitualmente?

Carne de res.... Carne de chanco.... Carne de borrego.... Pescado....

Pollo..... Cuy..... Conejo.... Embutidos....

7.- ¿Usted considera que los productos cárnicos en nuestra ciudad son de calidad?

Excelente.... Muy Buena.... Buena.... Regular.... Mala.... Pésima....

8.- ¿Qué criterios considera usted importantes al momento de consumir los productos cárnicos?

Sabor.... Prestigio.... Precio....

Los nutrientes, proteínas y vitaminas que contenga el producto....

Otros....

9.- ¿En caso de que se comercialice los productos cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH usted estaría dispuesto a consumirlos? SI... NO....

10.- En caso de la comercialización de los productos cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH; ¿dónde le gustaría adquirirlos?

Planta de cárnicos (ESPOCH)....

Supermercados....

Tiendas....

Pedidos a domicilio....

Nº 3. - ENTREVISTA REALIZADA A LA ENCARGADA DE LA PLANTA

OBJETIVO: Determinar y conocer el desempeño de la Planta de cárnicos de la Facultad de Ciencias Pecuarias de la ESPOCH.

1. ¿Cuáles son los horarios de atención en la Planta de Cárnicos?
2. Actualmente ¿Cuántos son los empleados que se encuentran laborando en la Planta de Cárnicos?
3. Actualmente ¿qué productos cárnicos son los que se encuentran fabricando? cartera de productos semanalmente.
4. ¿Cuánto produce en kilogramos semanalmente en todos los productos en general?
5. ¿Cuánto es la utilidad anual aproximadamente?
6. ¿Cuánto se invierte para llegar a esa utilidad?
7. ¿Cree usted que se debe mejorar o invertir en tecnología como nuevas maquinarias o a su vez mantenimiento de la planta?
8. ¿Cree que la capacitación es importante para generar productos de calidad?
9. ¿Estarían dispuestos a innovar en nuevos productos cárnicos a su vez complementarios para que la planta de cárnicos crezca?
10. ¿Qué entiende por calidad de servicio?
11. ¿Por qué diría q sus productos son de calidad?
12. ¿Con cuántos clientes piensa que usted cuenta actualmente?
13. ¿Cómo realizan ustedes la investigación de mercados?
14. Díganos 5 productos estrellas de la producción de la Planta, el costo de venta de esos productos y el margen de utilidad de los mismos
15. ¿Cuáles fueron sus ventas anuales del 2013?
16. Considera que el empleo de ropa de uso exclusivo incluido cubrecabezas es una medida útil para prevenir una posible contaminación o una medida de imagen del profesional de la carne

Nº 4.- MATRÍZ DE HOLMES DEL ANÁLISIS FODA

ANÁLISIS EXTERNO

	FACTORES QUE REPRESENTAN LAS OPORTUNIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	SUMA	PROMEDIO
1	Calidad preferida en el mercado	0,5	0,5	1	0	1	0,5	1	0,5	5	14%
2	Desarrollo del Mercado.	0,5	0,5	1	0	0	1	1	0,5	4,5	13%
3	Vulnerabilidad de los competidores, por varios aspectos como son sociales, tecnológicos, entre otros.	0	0	0,5	0,5	0	0,5	1	0,5	3	8%
4	Cambio constante de los gustos y preferencias del mercado objetivo.	0,5	0,5	1	0,5	0,5	1	1	0,5	5,5	15%
5	Alta concentración de la población Riobambeña	0,5	0,5	1	0,5	0,5	1	1	1	6	17%
6	Alta barrera de entrada por exigencias de la sanidad	0	0,5	1	0	0,5	0,5	1	0,5	4	11%
7	Barrera financiera a los competidores.	0	0	0,5	0	0	0,5	0,5	0	1,5	4%
8	Capacitaciones actuales para el sector administrativo y productivo sobre la producción de los productos cárnicos.	0,5	1	1	1	1	0,5	1	0,5	6,5	18%
TOTAL										36	100%

	FACTORES QUE REPRESENTAN LAS AMENAZAS	1	2	3	4	5	6	7	SUMA	PROMEDIO
1	Competidores en constante cambio e innovación.	0,5	0,5	1	0,5	0,5	1	1	5	18%

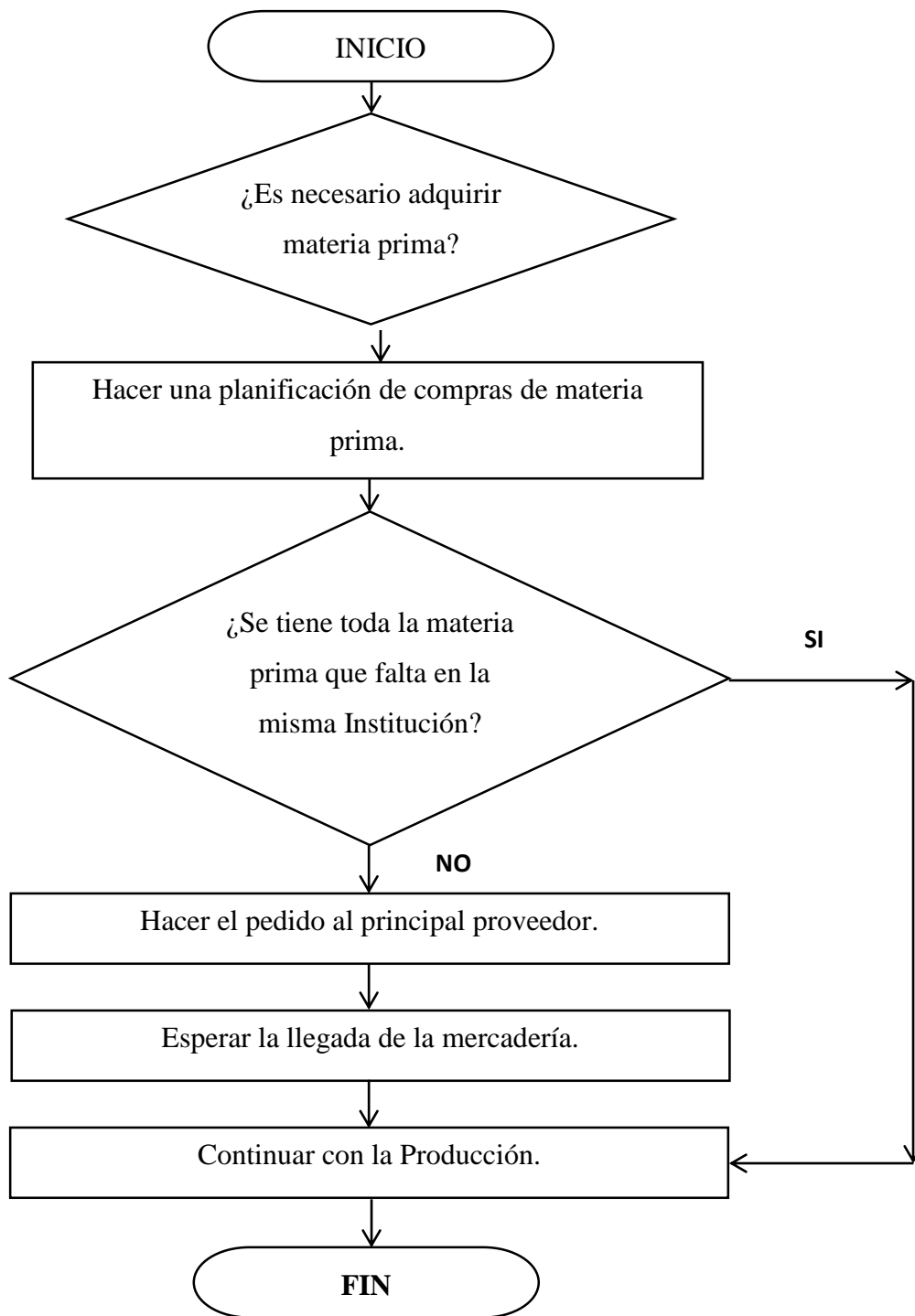
2	Economía local en constante cambio	0	0,5	0,5	0	0	0	1	2	7%
3	Pocas regulaciones de la ley.	0,5	1	0,5	0	0	0	1	3	11%
4	Inflación de materias primas cárnicas.	1	1	1	0,5	1	1	1	6,5	24%
5	Número de competidores en el mercado	0,5	1	1	0,5	0,5	1	1	5,5	20%
6	Plazos de créditos a cliente que ofertan otras empresas	0	1	0,5	0	1	0,5	1	4	15%
7	Competidores con maquinaria más actualizada.	0	0	0	0	0,5	0,5	0,5	1,5	5%
	TOTAL								27,5	100%

ANÁLISIS INTERNO

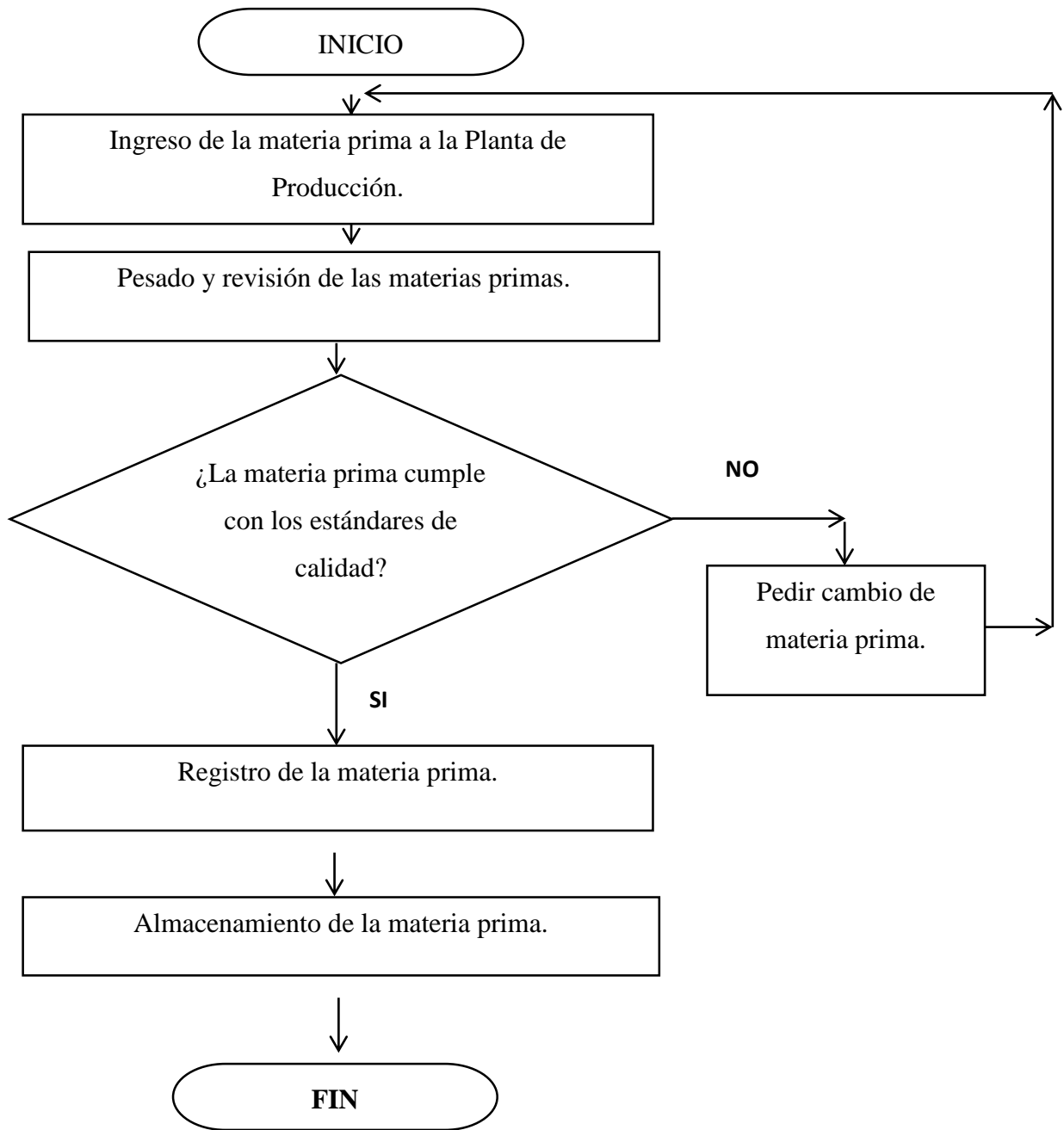
	FACTORES QUE REPRESENTAN LAS FORTALEZAS	1	2	3	4	5	6	7	8	SUMA	PROMEDIO
1	Bajos costos de distribución y ventas	0,5	0	1	1	1	1	1	0,5	6	17%
2	Participación moderada en el segmento de mercado	1	0,5	0,5	1	1	1	0	0	5	14%
3	Habilidad técnica del Talento Humano	0	0,5	0,5	0	0,5	0	0,5	0,5	2,5	7%
4	Cartera de los productos	0	1	1	0,5	1	1	1	1	6,5	18%
5	Precios ajustados a la demanda	0,5	1	1	0	0,5	0	0	0	3	8%
6	Factibilidad para superar a la competencia	0	0	1	0	1	0,5	0	0	2,5	7%
7	Mano de obra y materia prima propias	1	0	1	0	1	0	0,5	0	3,5	10%
8	Cumplimiento de las exigencias de los clientes.	1	1	0,5	1	1	1	1	0,5	7	19%
	TOTAL									36	100%

	FACTORES REPRESENTAN DEBILIDADES	QUE LAS	1	2	3	4	5	6	7	SUMA	PROMEDIO
1	Sistemas de control inexistentes		0,5	1	0	1	1	0	0	3,5	15%
2	Falta de tecnología		0	0,5	0	0,5	0	0	0	1	4%
3	Falta de Planeación empresarial		1	1	0,5	1	1	1	1	6,5	28%
4	Reestructuración de la Planta		0	1	0	0,5	0	0	0	1,5	6%
5	Falta de métodos de venta y rutas para ventas directas.		1	1	0,5	1	0,5	1	0	5	21%
6	Posicionamiento mínimo en la mente del consumidor.		0	1	0	1	0	0,5	0	2,5	11%
7	Falta de aplicación de las herramientas de marketing.		0	1	0	1	1	0	0,5	3,5	15%
	TOTAL									23,5	100%

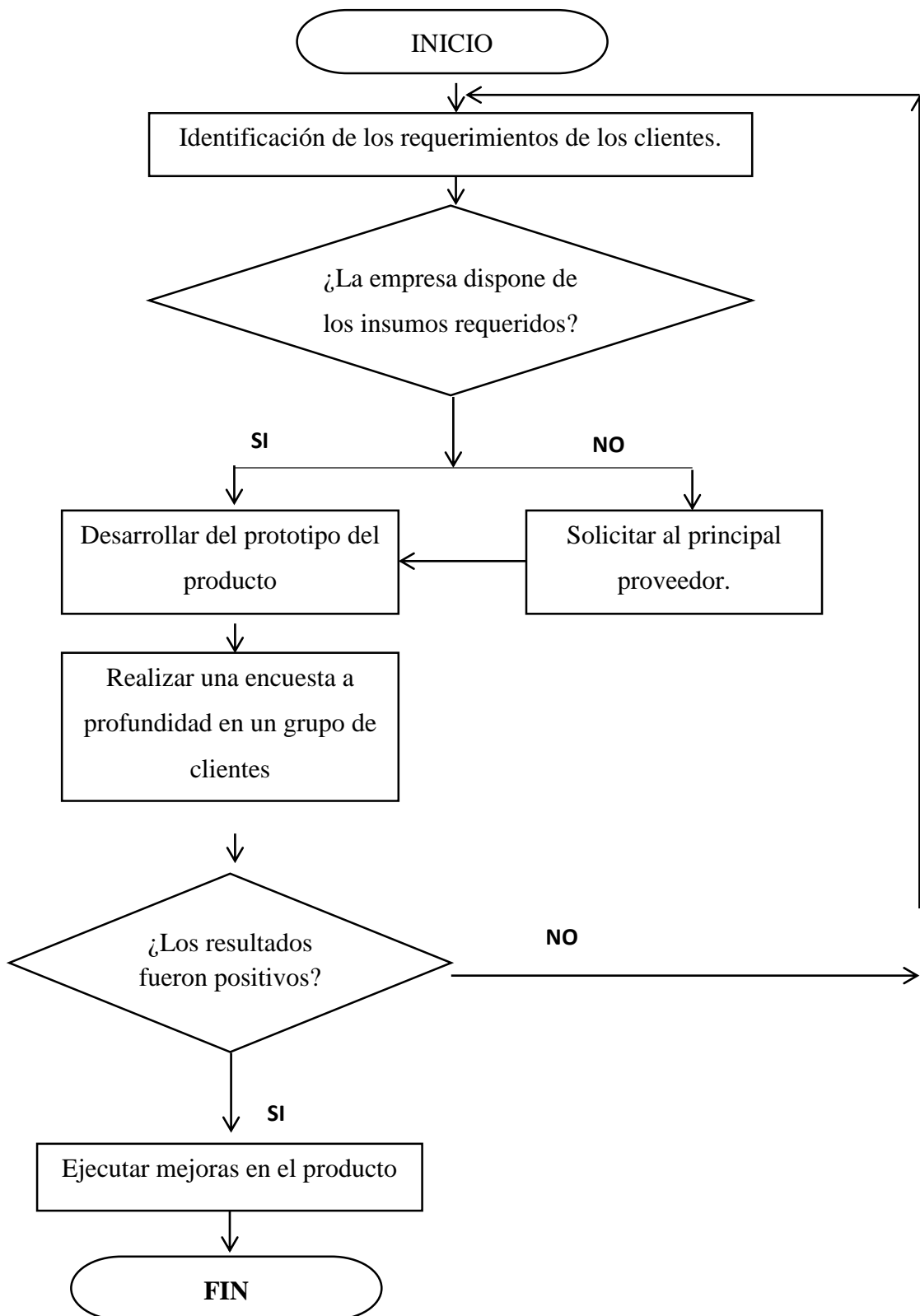
Nº 5.- FLUJOGRAMA DE LA GESTIÓN DE COMPRAS



Nº 6.- FLUJOGRAMA DE LA LOGISTICA DE ENTRADA



Nº 7.- FLUJOGRAMA DE LA INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA



Nº 8.- FLUJOGRAMA DE LA LOGÍSTICA DE DESPACHOS

