



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TEMA:**

**Plan de Negocios para el Posicionamiento de Mercado para  
la Empresa Avícola la Granja**

**AUTOR (ES):**

**Ana Lissette González Viteri  
Josué Fabián Loor Álvarez**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TUTOR:**

**Ing. Patricia Denisse Baños Mora**

**Guayaquil, Ecuador**

**28 de Agosto del 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Loor Alvarez Josue Fabian y Gonzalez Viteri Ana Lisette**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**.

### **TUTOR (A)**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Patricia Denisse Baños Mora**

### **DIRECTORADE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth Mgs.**

**Guayaquil, a los 28 días del mes de Agosto del año 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

### **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Nosotros, González Viteri, Ana Lissette y Loor Álvarez, Josué Fabian**

#### **DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Plan de negocios para el posicionamiento de mercado para la empresa Avícola La Granja** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 28 días del mes de agosto del año 2017**

#### **LOS AUTORES**

f. \_\_\_\_\_

**González Viteri, Ana Lissette**

f. \_\_\_\_\_

**Loor Álvarez, Josué Fabian**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

### **AUTORIZACIÓN**

**Nosotros, González Viteri Ana Lissette y Loor Álvarez Josué Fabian**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de negocios para el posicionamiento de mercado para la empresa Avícola La Granja**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 28 días del mes de agosto del año 2017**

### **LOS AUTORES**

f. \_\_\_\_\_  
**González Viteri, Ana Lissette**

f. \_\_\_\_\_  
**Loor Álvarez, Josué Fabian**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL

## REPORTE URKUND

Firefox File Edit View History Bookmarks Tools Window Help

Inicio - URKUND x D30285759 - LOOR ALVARE...

https://secure.orkund.com/view/29900178-265569-229200#q1bKL Vayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWymqgFAA==

URKUND

Lista de fuentes Bloques Patricia Dennise Baños Mora (patricia\_banos)

Documento: LOOR ALVAREZ JOSUE FABIAN Y GONZALEZ VITERI ANA LISSETTE FINAL.doc (D30285759)

Presentado por: 2017-08-29 15:49 (05:00)

Presentado por: fab.loor16@gmail.com

Recibido por: patricia.banos.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje: LOOR ALVAREZ JOSUE FABIAN Y GONZALEZ VITERI ANA LISSETTE [Mostrar el mensaje completo](#)

0% de estas 52 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	<a href="#">orkund.docx</a>
	<a href="#">Proyecto Investigación Andrea Clavijo.pdf</a>
	<a href="#">PRODUCCION AVÍCOLA EN EL ECUADOR Bariala Arevalo.pdf</a>
	<a href="#">ROSERO DOLORES DEL ROCIO.TESIS FINAL.docx</a>
Fuentes alternativas	
	<a href="#">MONOGRAFIA 21 diciembre ROXANA CORREGID.docx</a>
	<a href="#">Tesis FINAL - 27 Agosto 2016.docx</a>

98% # 10 Activo

Archivo de registro Urkund: UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR / MONOGRAFIA 21 diciembre ROXANA CO... 98%

La avicultura es parte de la cadena productiva del maíz, soya, y balanceados, que es una de las de mayor importancia dentro del sector agropecuario ecuatoriano.

Esta cadena productiva lejos de ser excluyente es un motor de superación de la pobreza para decenas de miles de pequeños productores agrícolas y avícolas denominados como representantes del complemento comercial de la Pymes.

Para el censo avícola generado hace 11 años, realizado por el MAGAP (Ministerio de Agricultura, y Agrocalidad, realizado por Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), AGROCALIDAD (Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad) y CONAVE (Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador), localizaron 1.567 estancias avícolas de Mypimes. Del cual la cabida comercial de este tipo de producción, generan además de contractuales posiciones de inversión, rentabilidad y creatividad para todos los involucrados en este proceso, del cual se consideran en la actualidad cerca de 142 mil productores de granos y alimentos necesarios para el cultivo de aves, siendo un aproximado entre 89mil a 92mil pequeños productores que mantienen entre 1 a 9 hectáreas (CONAVE, 2015).

Estadísticas de producción de aves e insumos en Ecuador

La cría de aves en el Ecuador está en aumento. Según la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua Espac-2012, del Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC), que realizó un análisis sobre

https://secure.orkund.com/view/29900178-265569-  
229200#q1bKL Vayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWymqgFAA==

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por poder ser uno de los pilares fundamentales en este largo camino y por fin ser ingeniero en gestión empresarial.

A mis padres por hacer siempre hasta lo imposible para poder lograr mis metas y mis logros en cada momento de mi vida.

A mis compañeros que a lo largo de mi vida universitaria estuvieron siempre presentes en cada momento.

Por ultimo pero no menos importante a mi futura esposa quien desde nuestro primer día de clases ha estado a mi lado y dándonos apoyo mutuo.

**Loor Álvarez Josue Fabian**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Diosito que siempre me ha dado fuerzas y a la vida para adelante en este camino universitario.

A mis padres que siempre me brindaron el apoyo necesario para poder cumplir mis sueños y metas.

A mi hermano y mi cuñada que han sido mis cómplices en este largo camino.

A mi sobrina que adoro con todo mi corazón.

A mi compañero de tesis, mi futuro esposo quien me ha brindado el apoyo necesario para que este gran logro sea posible.

**González Viteri Ana Lissette**

## **DEDICATORIA**

Dedico el trabajo de titulación a Dios, por darme las fuerzas necesarias para poder alcanzar una de mis metas más importantes, a mis padres quienes han esperado este momento con tantas ansias como yo y quienes a pesar de todo me han brindado su apoyo incondicional, a mi futura esposa que siempre ha sido mi apoyo en todo momento a lo largo de estos años que hemos compartido juntos.

**Loor Álvarez Josue Fabian**

## **DEDICATORIA**

Dedico mi trabajo a Dios por ser quien me guio a lo largo de esta etapa universitaria. Dedico todo mi esfuerzo a mis padres, Elena Viteri y Walter González quienes han sido el pilar fundamental en mi vida ya que gracias a su trabajo y esfuerzo han permitido que alcance este gran logro, a mi hermano y mi cuñada que han sido mi guía y siempre han estado presente brindándome todo su apoyo incondicional, a mi futuro esposo y compañero de tesis quien ha estado ahí en todo el stress que conllevó y dedicación que conllevó este trabajo.

**González Viteri Ana Lissette**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

\_\_\_\_\_  
**Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth Mgs.**

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**ING. VILLACRES ROCA JULIO RICARDO**

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Kalil Barreiro, Jorge Elías**

OPONENTE



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**CALIFICACIÓN**

---

**González Viteri, Ana Lissette**

---

**Loor Álvarez, Josué Fabian**

# ÍNDICE GENERAL

RESUMEN .....	XIX
ABSTRACT.....	XX
R ÉSUMÉ.....	XXI
INTRODUCCIÓN .....	1
Formulación del problema.....	2
Sistematización del problema .....	2
Planteamiento del problema .....	3
Antecedentes .....	4
Justificación .....	5
Objetivos Generales.....	6
Objetivos Específicos.....	6
Resultados esperados .....	6
Alcance del estudio .....	7
Marco Teórico .....	7
Producción y consumo de aves en Ecuador.....	8
Estadísticas de producción de aves e insumos en Ecuador .....	8
Producción Avícola.....	10
El posicionamiento de la empresa Avícola .....	11
Orígenes del posicionamiento de la empresa .....	12
Concepto de Posicionamiento.....	14
Los tres pilares básicos del Posicionamiento .....	15
Marco Contextual.....	26

Marco Legal .....	26
Marco Metodológico .....	29
Alcance .....	29
DESARROLLO.....	32
Capítulo 1 .....	33
Análisis del Entorno.....	33
1.    Análisis del Mercado .....	33
1.1    Descripción del Mercado .....	35
1.2    Mercado Potencial .....	36
1.3    Competencia.....	38
1.3.1.    Competidores Directos.....	38
1.3.2    Competidores Indirectos .....	39
1.4    Análisis de la entrada de nuevos competidores .....	39
1.4.1.    Competidores desleales.....	39
1.4.2.    Expectativas de la competencia leal y desleal .....	41
1.5    Sistema de comunicación tecnológico del negocio.....	42
1.5.1.    Tecnologías de la Comunicación.....	42
1.5.2.    Sistema de E-business y E-commerce (negocio electrónico/comercio electrónico) .....	44
1.5.3.    Sistema de negociación político-económico.....	46
1.6    Análisis de las Fuerzas de Porter .....	48
Capítulo 2 .....	51
Diagnóstico interno de la Empresa .....	51

2.1. Misión.....	51
2.2. Visión .....	51
2.3. Estructura Organizacional .....	51
2.3.1. Efectos económicos de las variables organizacionales .....	53
2.4. Análisis e identificación de las actividades primaria del negocio (Cadena de Valor) .....	56
2.5. Comercialización y Ventas .....	57
2.6. Servicio Post-Ventas .....	58
2.7. Descripción y detalle del producto .....	58
2.8. Proceso de prestación de servicio o producto .....	59
2.9. Determinación de la capacidad instalada del negocio .....	59
Capítulo 3.....	66
Propuesta de Mejoras.....	66
3.1. Marketing Estratégico .....	66
3.1.1. Segmentación de clientes .....	67
3.2. Planificación de Estrategias a largo plazo para la fidelización de clientes .....	68
3.3. Marketing Operativo .....	73
3.3.1. Marketing Mix.....	73
3.3.2. Estrategias Corporativas .....	82
3.3.2.1. Consumidor Satisfecho.....	84
3.3.2.2. Comodidad del cliente y comunicación.....	85
3.4. Estrategia funcional .....	85
3.5. Estrategia de Amplia Diferenciación.....	87

3.6. Resultados de la indagación de campo .....	88
Capítulo 4.....	110
Viabilidad Económica.....	110
4.1. Demanda Actual de Mercado .....	110
4.2. Crecimiento de Demanda.....	110
4.3. Estrategias comerciales bajo estrategias de marketing .....	111
4.4. Estado de Situación Financiera 2016.....	112
4.5. Flujo de Caja Proyectado .....	113
4.6. Estado de Pérdidas y Ganancias.....	116
4.7. Flujo de Caja Proyectado 2017-2018 .....	117
CONCLUSIONES .....	123
RECOMENDACIONES.....	126
BIBLIOGRAFIA .....	127
ANEXOS .....	134
Anexo 1 .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Anexo 2 .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Anexo 3 .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Anexo 4 .....	134

## ÍNDICE TABLAS

Tabla 1. Estadísticas de producción y consumo de pollo para el 2016.....	34
Tabla 2. Presupuesto definido como Comunicación ante el marketing estratégico y operativo de la marca. ....	66
Tabla 3. Calculo de Muestra .....	89
Tabla 4. Pregunta referente al nivel estratégico de comercio de Avícola La Granja .....	98
Tabla 5. Pregunta referente a la percepción del producto de pollo a través de los clientes. ....	99
Tabla 6. Pregunta referente a al crecimiento de consumo de carne de ave en la actualidad .....	100
Tabla 7. Pregunta Referente a dejar otras marcas y establecerse solo con la marca de Avícola La Granja .....	101
Tabla 8. Pregunta referente al requerimiento para ser cliente fiel de la empresa que distribuye y comercializa el cárnico avícola .....	102
Tabla 9. Pregunta referente a contribución a los menos necesitados .....	104
Tabla 10. Pregunta referente a establecer múltiples opciones en beneficio a recibir.....	105
Tabla 11. Pregunta referente al uso de distribución y coordinación de tiempos.....	106
Tabla 12. Pregunta referente al uso de la tecnología actual para reducir costos operativos .....	107
Tabla 13. Pregunta referente a lograr el éxito como estrategia de marketing de Avícola La Granja.....	108

Tabla 14. Estado de Situación Financiera del 30 de junio del 2016 al 30 de Junio del 2017 .....	113
Tabla 15. Flujo de caja Proyectado en magnificación de ventas .....	115
Tabla 16. Estado de Pérdidas y Ganancias del 01 de Enero al 3.0 de Junio del 2017 .....	116
Tabla 17. Flujo de Caja Proyectado 2017-2018 .....	118
Tabla 18. Flujo de Caja Proyectado, 2018-2019 .....	120
Tabla 19. Flujo de caja efectivo, primer semestre 2017, segundo semestre de planificación financiera anual. ....	121
Tabla 20. Flujo de ventas proyectadas, 2017-2018 .....	122
Tabla 21. Flujo de ventas proyectadas, 2018-2019 .....	123

## ÍNDICE FIGURAS

Figura 1. Esquema de la Cadena Productiva de Aves, (S.A., 2012) .....	12
Figura 2. Competitividad del mercado y producto. (Lener, 2015).....	36
Figura 3. Políticas que generan la economía de la producción de animales de campo por procesos domésticos, bajo la Seguridad Alimentaria. (AGROCALIDAD, 2013) .....	46
Figura 4. Análisis de las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2015) .....	47
Figura. 5. Organigrama Funcional Avícola La Granja .....	50
Figura 6. Cadena de Valor de Avícola La Granja, (Porter, 2015) .....	55
Figura 7. Servicio de planificación de venta y postventa en base a lograr satisfacción del cliente en la compra y recepción del producto .....	57
Figura 8. Determinación del tamaño del proyecto según su expansión. (Amoruso, 2012).....	59
Figura 9. Proceso de localización macro y micro en la expansión del negocio. ....	62
Figura 10. Esquema del B.O.M. de un pollo entero y por presas. Avícola La Granja .....	68
Figura 11. Estrategia inicial del Supply Chain Management, en la cadena productiva y comercial del producto avícola.....	70
Figura 12. Supply Chain Management del producto Avicola de la empresa en expansión y posicionamiento de marca.....	79
Figura 13. Estrategia Funcional a aplicarse en el posicionamiento de marca de Avícola La Granja.....	84
Figura 14. Logística comercial del producto y aprovechamiento de la cadena de suministro acore al stock del producto en la empresa. Fuente: (Donald, 2013) .....	90

Figura 15 Tabulación de la pregunta 1. Los Autores, 2017 .....	117
Figura 16. Tabulación de la pregunta 2. Los Autores, 2017 .....	118
Figura 17. Tabulación de la pregunta 3. Los Autores, 2017 .....	119
Figura 18. Tabulación de la pregunta 4. Los Autores, 2017 .....	120
Figura 19. Tabulación de la pregunta 5. Los Autores, 2017 .....	122
Figura 20. Tabulación de la pregunta 6. Los Autores, 2017 .....	123
Figura 21. Tabulación de la pregunta 7. Los Autores, 2017 .....	124
Figura 22. Tabulación de la pregunta 8. Los Autores, 2017 .....	125
Figura 23. Tabulación de la pregunta 9. Los Autores, 2017 .....	126
Figura 24. Tabulación de la pregunta 10. Los Autores, 2017 .....	127

## RESUMEN

Los lineamientos comerciales expuestos por una empresa en base a la aceptación del producto ofertado, orienta a que su expansión sea inevitable y esto dirige a comprobar cuáles serían los lineamientos idóneos para poder cumplir con este fin, ante este proceso se generó un objetivo general el mismo que indica: Formular y diseñar una estrategia de mercado, que logre posicionar la Empresa a través del sistema de oferta efectiva que logre determinar un producto elocuente ante la competencia actual del comercio de aves en el territorio nacional, La presente investigación se genera en la ciudad de Guayaquil, específicamente en el centro de la ciudad, en la novena entre Colón y Alcedo, durante el primer semestre del año 2017. Se utilizaron los métodos cualitativo-cuantitativo, analítico-lógico, la investigación de campo correspondió al uso de herramientas como: observación, encuestas, análisis FODA, análisis PEST, se concluye que la empresa debe verificar sus recursos financieros para determinar si el proyecto será viable o no en el posicionamiento de marca esperada, de esta forma el estudio correspondió en su desarrollo en la intervención de las instalaciones de la empresa ubicada en la ciudad de Guayaquil. Presentando la viabilidad económica a través de los resultados financieros, ante el ejercicio económico 2016-2017, proyección del periodo 2017-2018 y 2018-2019.

**Palabras Claves:** *Posicionamiento, ventas, comercio, cárnicos, avícola, pollo.*

## **ABSTRACT**

The commercial guidelines exposed by a company based on the acceptance of the product offered, orients its expansion is inevitable and this directs to verify what would be the appropriate guidelines to be able to fulfill this purpose, before this process generated a general objective the same which indicates: Formulating and designing a market strategy that will succeed in positioning the company through an effective supply system that will be able to determine an eloquent product before the current competition of the bird trade in the national territory. This research is generated in the city of Guayaquil, specifically in the center of the city, in the novena between Colón and Alcedo, during the first semester of 2017. The qualitative-quantitative, analytical-logical methods were used, field research corresponded to the use of tools such as: observation, surveys, SWOT analysis, PEST analysis, it is concluded that the company must verify its fine resources To determine if the project will be feasible or not in the expected brand positioning, in this way the study corresponded in its development in the intervention of the facilities of the company located in the city of Guayaquil. Presenting the economic viability through the financial results, before the 2016-2017 fiscal year, projection of the period 2017-2018 and 2018-2019.

***Keywords: Positioning, sales, trade, meat, poultry, chicken.***

## R ÉSUMÉ

Les directives commerciales exposées par une entreprise en fonction de l'acceptation du produit offert, orientent son expansion est inévitable et cela permet de vérifier quelles seraient les lignes directrices appropriées pour pouvoir atteindre cet objectif, avant quoi ce processus ne génère un objectif général identique. Indique: Formuler et concevoir une stratégie de marché qui réussira à positionner la société grâce à un système d'approvisionnement efficace qui pourra déterminer un produit éloquent avant la concurrence actuelle du commerce d'oiseaux sur le territoire national. Cette recherche est générée dans la ville de Guayaquil, en particulier dans le centre de la ville, dans la novene entre Colón et Alcedo, au cours du premier semestre de 2017. Les méthodes qualitatives-quantitatives, analytiques-logiques ont été utilisées, les recherches sur le terrain correspondaient à la utilisation d'outils tels quoi: l'observation, les enquêtes, l'analyse SWOT, l'analyse PEST, il est conclu que l'entreprise doit vérifier ses ressources fines. Pour déterminer si le projet être faisable ou non dans le positionnement de la marque attendue, l'étude correspondait développement dans l'intervention des installations de l'entreprise située dans la ville de Guayaquil. Présenter la viabilité économique grâce aux résultats financiers, avant l'exercice financier 2016-2017, projection des périodes 2017-2018 et 2018-2019.

***Mots-clés: Positionnement, vente, commerce, viande, volaille, poulet.***

## INTRODUCCIÓN

El presente desarrollo, conlleva a establecer parámetros estratégicos que beneficien el sistema actual de marketing de la Avícola “La Granja”, empresa posicionada en los micro comercios del país, del cual su meta actual guía al entendimiento de que crecer empresarialmente en el negocio de faenamiento de aves, del cual en el corto y mediano plazo, se logre considerar como la principal empresa proveedora del producto avícola a los grandes comercios del territorio ecuatoriano sin descuidar a sus actuales clientes.

El sistema comercial del producto avícola en la actualidad genera la oportunidad de comercio y micro comercio para diferentes tipos de emprendedores, muchos se dedican a la crianza menor y otros a la compra a las empresas distribuidoras del producto avícola para faenar y poder generar la venta del mismo al consumidor habitual, ante este punto las Mypimes (Micro y pequeñas, medianas empresas) necesitan del producto constantemente, en este punto la distribuidora de cárnico avícola bajo el proceso industrial de faenamiento de aves, necesita de proveerse de producto, del cual Avícola La Granja, mantiene su propia hacienda donde se crían las aves para luego del tiempo permitido faenarlas y comercializarlas según diferentes presentación generadas. Los clientes antes la alternativa de productos constante compran a la empresa en estudio, pero existe un problema importante a señalar, la competencia desleal incurre y se radica en cada sector comercial de pollo, lo que representa disminución de ventas para el corporativo.

El sistema convencional actual de las empresas, genera bajo su análisis un sistema estratégico que permita al corporativo establecer estos parámetros en base a que la idea de negocio no solo se quede en un micro

empresa, sino que esta pueda crecer sustancialmente y poder no solo establecerse para un limitado mercado, sino expandirse a todo el territorio de la ciudad de Guayaquil y la provincia del guayas de forma rápida, y para las demás provincias de más lenta forma, ya que cada mercado provincial tiene que ser estudiado para así poder determinar si se incurre o no, con esto se establecen parámetros de inversión que generaran rentabilidad o de no serlo podrán incurrirse a costos innecesarios del cual no establecería viabilidad para la empresa.

Para este estudio, se pretende lograr identificar las falencias principales a través del estudio cualitativo, cuantitativo, analítico-lógico para conocer cuáles han sido los factores que inciden en el sistema comercial actual de aves de corral faenadas en base a tolerar la aplicación de estrategias de marketing que beneficien la idea de expansión de la empresa.

## **Formulación del problema**

¿Qué parámetros estratégicos se deben establecer para lograr el posicionamiento de la avícola La Granja en la ciudad de Guayaquil y su expansión al territorio nacional?

## **Sistematización del problema**

1. ¿Cuál es el grado de satisfacción percibido por el cliente de la Avícola La Granja?
2. ¿Qué parámetros se deben analizar, para verificar la viabilidad de expansión de la empresa a nivel nacional?
3. ¿Qué tipo de estrategias comercial se deben generar para la expansión de la empresa y reducción de la competencia desleal?

## **Planteamiento del problema**

La realidad comercial de un producto, puede contraer o expandir la idea del mismo, con el fin optimizado de nuevos factores comerciales a implementarse. De esta forma Avícola “La Granja”, en la actualidad no ha podido definir cuál es la estrategia comercial que les oriente al éxito en base a la idea de expansión de la misma en el territorio ecuatoriano, para hay que conocer que la empresa tiene el 10% del mercado alrededor de la provincia del guayas, el aumento del mercado ha sido muy débil, siendo dos causas principales las que han afectado este desarrollo comercial en crecimiento; la primera consiste en la integración de múltiples empresas dedicadas a la misma actividad, del cual ante dos décadas y media este negocio creció en un 400% produciéndose un aproximado de 200 millones de pollos anuales (Ekonegocios, 2015).

Sumado a lo anterior, Avícola “La Granja”, se suman a los problemas la ineficiencia en el tipo de gestión efectuada para poder lograr el crecimiento de la empresa y poder expandirse en el mercado de consumo de aves en el territorio nacional, para lograr este objetivo, se deberían plantear estrategias comerciales que beneficien la meta del corporativo, siendo este el principal inconveniente de esta Pyme, donde el talento humano que labora y mantiene función con la crianza y faenamiento de aves, empaque y demás procesos operativos, solo es mano de obra operativa, pero en el campo de estrategias de ventas, sistema comercial, logística, cadena de suministro, solo se encuentran sus propietarios, que durante 19 años han logrado estabilizar su negocio, pero las circunstancias actuales ante los nuevos paradigmas comerciales, han frenado la idea principal de crecimiento de este tipo de negocio, siendo la falta de conocimientos en el área de oferta del producto a bajo costo, lo que no han podido deducir e implementar, ya sea por falta de tiempo o simplemente por el tipo de conocimiento vetusto en el campo comercial que no funcionaría en la actualidad.

Ante lo planteado en el párrafo anterior, se debe considerar la comprensión del posicionamiento de marca del producto y el logro de satisfacción del consumidor final, lamentablemente en la actualidad múltiples empresas de servicios y proveedoras de productos industrializados, de crianza y cultivados en el agro ecuatoriano, mantienen una serie de falencias que perjudican de forma continua la rentabilidad esperada por el sistema productivo del tipo de negocio.

Ante este tipo de problemas, la participación en un mercado más extenso del producto avícola, no podría ejecutarse de manera efectiva, del cual, los propietarios de la Pyme, deben considerar establecer las estrategias necesarias para lograr el fin consecuente de crecimiento, situación que no podría avanzar si los jóvenes propietarios de la avícola no logran solucionar el problema de oferta del producto, que no afecte la rentabilidad actual y que pueda lograr en el corto plazo el crecimiento financiero por expansión de ventas, según la demanda esperada.

## **Antecedentes**

La idea de emprendimiento en cualquier etapa en que se encuentre, bajo la ejecución del mismo, se deben establecer parámetros estratégicos comerciales para poder definir cuáles serían los resultados que favorezcan el negocio por el nivel de ventas y su incremento en el corto y mediano plazo, de esta forma se podría incurrir a la necesidad de expansión de la empresa. Ante el problema que presenta la Avícola La Granja, esta denota bajo los parámetros comerciales que se deben establecer soluciones a corto plazo para obtener resultados entre el corto y mediano plazo, para este fin, se desarrolla el estudio a profundidad.

## Justificación

La Conave es el gremio que desde hace 20 años agrupa al 75% de los productores de carne de pollo y el 12% de los productores de huevos de consumo en Ecuador. En promedio se consumen 32 kg. De carne de pollo, superando a la carne de res (13 kg.) o de cerdo (10 kg). Este sector representó el 27% del PIB agropecuario y el 4,6% del PEA. (Grupster, 2016)

El valor que las marcas alcanzaron en las negociaciones de fusiones y adquisiciones entre grandes compañías son, en realidad, adquisiciones de posicionamientos en las mentes de los clientes potenciales, con sus conjuntos de asociaciones, calidad y diferencias. El valor de una marca proviene de su habilidad para ganarse un significado exclusivo, destacado y positivo en la mente de los clientes. Finalmente, para todos los tipos de clientes existen dos tipos de marcas: las que justifican su precio y las que no lo justifican. Las marcas son consecuencia directa de la estrategia de segmentación del mercado y de la diferenciación del producto (Serralvo, Antonio Francisco; Furrier, Tadeu Marcio, 2005)

Ante esta situación, se debe comprender que la meta básica de una compañía es su persistencia con el éxito. Para esto lo esencial es que proponga algo diferente, que el mercado valore de forma conveniente y sostenible. Una estrategia procura puntualizar el propósito lo más tangible posible.

De esta forma el proyecto en estudio justifica su accionar, por definir una propuesta donde se identificará si la factibilidad de crecimiento es verdaderamente objetiva y rentable, siendo este el punto de partida para definir las estrategias comerciales y de oferta que la empresa pueda lograr expandirse sin complicaciones, generando ante la idea de expansión el tipo de análisis de ventas y de aspectos de comercio interno, que aporte ante la idea de los diferentes territorios del país en el consumo de las aves de marca “La Granja”, ampliando su mercado operacional y comercial en el corto y mediano plazo, logrando la satisfacción del consumidor (Cuatrecasas, 2015).

Además, se pretende lograr identificar un plan de marketing que defina el estudio de mercado ante las diferentes promociones que la competencia genera y lograr establecer parámetros no utilizados que realmente beneficien a la empresa y esta no se vea perjudicada por costos de promoción o marketing sin resultados, afectando aún más la relación comercial actual y mermando de manera definitiva la rentabilidad actual de la avícola La granja.

## **Objetivos Generales**

Formular y diseñar una estrategia de mercado, que logre posicionar la Empresa a través del sistema de oferta efectiva que logre determinar un producto elocuente ante la competencia actual del comercio de aves en el territorio nacional.

## **Objetivos Específicos**

- I. Identificar y evaluar las estrategias de posicionamiento de mercado local para el incremento de ventas del cárnico de pollo.
- II. Valorar el sistema comercial de Avícola LA GRANJA, mediante indicadores de volumen de producción y demanda basados en logística comercial y cadena de suministro.
- III. Realizar un análisis interno y externo en el campo comercial de aves, a través de la matriz DOFA para Avícola LA GRANJA.
- IV. Establecer estrategias de marketing que permitan incrementar el bajo nivel de posicionamiento que tiene la empresa Avícola LA GRANJA a nivel de Provincia y ciudad en el corto y mediano plazo.

## **Resultados esperados**

1. La opinión de los clientes sobre el tipo de producto de consumo masivo ante el comparativo del mismo producto de otra marca.

2. Los factores que influyen en la decisión de compra del producto avícola en comparación con la competencia.
3. El perfil del consumidor ecuatoriano de aves faenadas para determinar el tipo de estrategia de marketing y logro en el incremento de ventas.

## **Alcance del estudio**

La presente investigación se genera en la ciudad de Guayaquil, específicamente en el centro de la ciudad, en la novena entre Colón y alcedo, durante el primer semestre del año 2017.

## **Marco Teórico**

En la última década el consumo mundial de productos avícolas ha aumentado considerablemente, pues diversos factores hacen de este tipo de producción el atractivo principal de alimentación entre ellos, sus bajos costos, la consideración de nutrientes, facilidad de preparación y sabor que al natural o combinado genera satisfacción al paladar. En muchos países el consumo de pollo es masivo, y en algunos es incluso una tradición. Múltiples empresas se dedican a su comercialización masiva, y además de satisfacer la demanda interna han incursionado en los mercados internacionales con gran éxito. En sus países de origen estas empresas cuentan con el apoyo del Estado, que es fundamental para el desarrollo de cualquier industria, y lo retribuyen dando un impulso a las economías nacionales como es el caso de Ecuador (INEC, 2015).

## **Producción y consumo de aves en Ecuador**

La avicultura es parte de la cadena productiva del maíz, soya, y balanceados, que es una de las de mayor importancia dentro del sector agropecuario ecuatoriano. Esta cadena productiva lejos de ser excluyente es un motor de superación de la pobreza para decenas de miles de pequeños productores agrícolas y avícolas denominados como representantes del complemento comercial de la Pymes.

Para el censo avícola generado hace 11 años, realizado por el MAGAP (Ministerio de Agricultura, y Agrocalidad, realizado por Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), AGROCALIDAD (Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad) y CONAVE (Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador), localizaron 1.567 estancias avícolas de Mypimes. Del cual la cabida comercial de este tipo de producción, generan además de contractuales posiciones de inversión, rentabilidad y creatividad para todos los involucrados en este proceso, del cual se consideran en la actualidad cerca de 142 mil productores de granos y alimentos necesarios para el cultivo de aves, siendo un aproximado entre 89mil a 92mil pequeños productores que mantienen entre 1 a 9 hectáreas (CONAVE, 2015).

## **Estadísticas de producción de aves e insumos en Ecuador**

La cría de aves en el Ecuador está en aumento. Según la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua Espac-2012, del Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC), que realizó un análisis sobre el tipo de productividad de aves en el territorio nacional. Ante este punto, se clasifican como macho y hembra sean pequeños y grandes en cuanto a pollos, gallinas, aucas, gazmoños, codornices y ave corredora como el

avestruz. Se producen en masa los pollitos y pollos, se centra en la región Sierra, con un 62,33% (CONAVE, 2015).

Se consideran que un aproximado de 4 mil agricultores de soya, un aproximado de 4 centenas de acopiadores de maíz, un incremento de 125 planteles avícolas que se suman a los 1557 existentes, donde se producen pollos de engorde y gallinas ponedoras en base al sector privado. La producción de Maíz amarillo acore al aporte de la empresa pública y privada, para finales del 2013 se cosecharon un aproximado de entre 960 toneladas métricas, reduciendo importaciones a 140 mil TM, en comparación con años anteriores donde se importaban un máximo de 600 ml TM.

La producción de soya nacional tiende a disminuir y alcanzó 70.000 TM en el 2013, cantidad que abastece solamente un mes de consumo para alimentos balanceados, la diferencia se importa. Esta cadena mantiene acuerdos de absorción de cosecha de materias primas como maíz amarillo (J, 2012).

La CONAVE en una investigación, comprobó que la producción de aves en base a los proveedores de productos alimenticios originados de la manufactura agrícola representa en la actualidad un 14,6% del PIB agropecuario y 4,8 del PEA para el primer trimestre del 2017, del cual hay que señalar que se deben tomar prioridades en base a la inocuidad alimentaria, siendo este un paso importante para generar empleo y no contaminar con cualquier tipo de virus avícola al personal humano, para esto a nivel nacional se toman opciones estratégicas de prevención de salud, bajo fumigación de las granjas productoras de aves con el fin de generar seguridad alimentaria al consumidor y por exigencias mismas de AGROCALIDAD (Duarte, 2013).

Independientemente del tamaño y participación de cada uno de los actores de los eslabones de esta cadena, su interacción genera el valor total de la misma, razón por la cual, si se logra que se implementen políticas públicas de estímulo para los acuerdos de comercialización, las sinergias para acceso a tecnología, financiamiento asequible, erradicación de

enfermedades aviares y facilitación de trámites en el MAGAP y AGROCALIDAD, no sólo que se podría llegar a la meta de autoabastecimiento en el caso de maíz amarillo sino que eventualmente, Ecuador podría ser exportador tanto de maíz amarillo (siempre y cuando los precios sean competitivos frente a otros países), así como de productos finales como pollo y huevos (Negocios, 2014).

## **Producción Avícola**

CONAVE, ha desarrollado con fines estadísticos un cálculo de la producción avícola de acuerdo al material genético que se importa, huevos fértiles y pollitas/pollitos bb reproductores, tomando información de la Empresa de Manifiestos.

Al respecto CONAVE ha desarrollado programas de cooperación con el MAGAP; así en el 2006, se realizó el Censo Avícola Nacional con MAGAP y AGROCALIDAD, igualmente con apoyo de APHIS , IICA y Agro calidad se elaboraron Manuales Técnicos y se capacitó a los avicultores de seis provincias para difundir la aplicación de Buenas Prácticas Avícolas (BPA) y junto con AMEVEA y Agro calidad, CONAVE apoyó en la elaboración del Programa Nacional Sanitario Avícola, que tiene por objeto precautelar el estatus sanitario por medio de la aplicación de vigilancia epidemiológica e incluye el inicio de erradicación de la enfermedad de Newcastle (Pachuca, 2012).

Desde el año 2002, existe la Comisión Nacional de Avicultura (CNA) de la cual formamos parte diferentes Gremios de Avicultores del país, bajo la presidencia de AGROCALIDAD, este espacio de análisis técnico permite la toma rápida de decisiones en temas sanitarios aviares.

Desde hace seis años algunas empresas avícolas importan pavito bb para criarlos en el país, utilizando mano de obra, balanceados nacionales, infraestructura, etc., la misma que ha permitido crecer de una producción de 5.000 TM en el 2006 a 10.000 TM en el 2013, con lo cual se ha llegado a

abastecer alrededor del 95% de la demanda nacional y se proyecta a corto plazo, llegar al abasteciendo total de la demanda interna y reducir las importaciones (El Sitio Avícola, 2013).

La Asociación Latinoamericana de Avicultores (ALA) designó a la ciudad de Guayaquil como Sede del XXIV Congreso Latinoamericano de Avicultura, a celebrarse en septiembre del año 2015. Con este motivo CONAVE se encuentra desarrollando las acciones necesarias para programar los eventos científicos, venta de stands y actividades sociales para atender entre 2.500 a 3.000 visitantes que se estima asistirán a este evento.

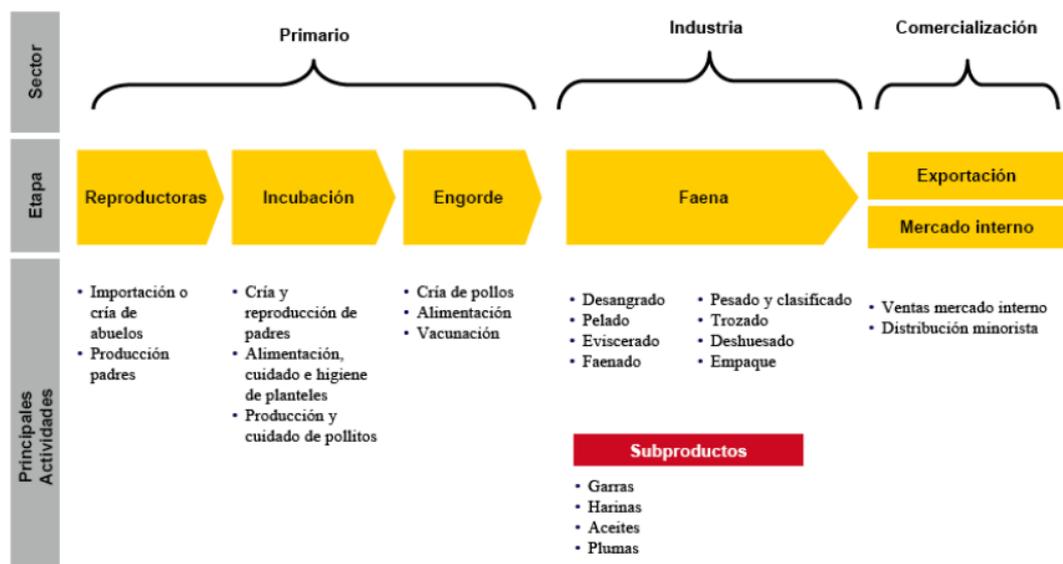
## **El posicionamiento de la empresa Avícola**

La avicultura en el Ecuador es una actividad económica que se encuentra en pleno desarrollo, la cual ha mejorado radicalmente en los últimos 10 años, estando hoy en día en el mismo rango de consumo de los habitantes de Perú, Colombia y acercándose más a Brasil. La demanda de carne de pollo ha incrementado gracias a que las familias ecuatorianas se han inclinado hacia el consumo de la misma, por ser una carne blanca y relativamente barata en comparación de otras carnes. La evolución que ha experimentado el sector avícola es notable, este sector es uno de los más dinámicos del país y con mayor potencial de crecimiento, que a pesar de la situación política y económica que atraviesa el país este sector registra un incremento en el consumo de carne de pollo (Orellana, 2013).

La modernización e impresionante desarrollo de la industria avícola, permite considerarla como la fuente más importante de proteína animal, gracias al alto nivel tecnológico alcanzado en el área de la genética, nutrición, manejo y control de enfermedades. Si bien cada una de estas áreas participa como un segmento muy especial en el logro de la mayor y mejor producción de la mencionada industria, es necesario destacar la importancia de la nutrición por cuanto representa la mayor proporción de los

costos de producción y porque la conversión alimenticia es uno de los factores al que se debe guiar con el máximo cuidado (Rueda, 2012).

Su rápida reproducción y crecimiento son característicos del pollo y por supuesto los altos precios de la carne como la carne de cerdo, la carne de res, entre otras, hacen la idea de invertir en el pollo, una muy buena idea, prueba de ello es que día a día se puede ver nuevas empresas que salen al mercado y que ofrecen sus productos en todo el país, tanto en la costa como en la sierra principalmente. Este sector involucra a 500.000 personas y produce 100 millones de aves al año.



**Figura 1.** Esquema de la Cadena Productiva de Aves, (S.A., 2012)

## Orígenes del posicionamiento de la empresa

El origen real del posicionamiento no está claro (Alpert y Gatty, 1969), aunque para Horsky y Nelson (1992) el concepto puede remontarse a los años cuarenta, a partir de los estudios de marketing mix (Prat, 2016). El posicionamiento es conocido, sobre todo, como un término reciente que evolucionó de las discusiones de segmentación del mercado, del público objetivo y de las estructuras de marketing durante los años sesenta y principios de la década de los años setenta (Fernandez-Villacañas, 2016).

El comienzo de la industria de bienes de consumo con el posicionamiento del producto, indica que el sector empresarial en la actualidad debe mantener parámetros contractuales que permitan el posicionamiento del producto fuera del territorio local y se logre expandir a nivel regional, nacional, internacional, para esto la innovación de procesos comerciales, podrían sobrellevar desde el uso de la disciplina del posicionamiento del consumidor, el cual orientara al empresario a verificar los detalles de importancia, para esto los errores cometidos en los años 60 donde inicio para muchos países el sistema comercial por competencias, limito a muchas empresas comerciales y de servicios su interacción entre la relación comercial y el logro satisfactorio percibido por el cliente, del cual oriento a las primeras empresas en Sudamérica para el incremento sustancial y de rentabilidad (Verianto, 2014).

El posicionamiento empresarial, en los aspectos psicológicos de inducción de compra al consumidor, orienta al entendimiento del pensamiento de la idea de negocio del tipo de producto que genera la concepción de la marca e imagen ante el consumidor local, del cual es un atrayente para generar más ventas del tipo de producto y establecer una mejor rentabilidad de la empresa.

El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía y también saber lo que se quiere que los clientes meta piensen de nuestra mezcla de marketing y de la de los competidores.

Para llegar a esto se requiere de investigaciones formales de marketing, para después graficar los datos que resultaron y obtener un panorama más visual de lo que piensan los consumidores de los productos de la

competencia. Por lo general la posición de los productos depende de los atributos que son más importantes para el consumidor meta. Al preparar las gráficas para tomar decisiones en respecto al posicionamiento, se pide al consumidor su opinión sobre varias marcas y entre ellas su marca "ideal". Esas gráficas son los mapas perceptuales y tienen que ver con el "espacio del producto", que representan las percepciones de los consumidores sobre varias marcas del mismo producto.

## **Concepto de Posicionamiento**

La idea de entendimiento de lo que significa o implica posicionar a la empresa, esta debe considerar mantener los estándares de importancia para inducir al consumidor a que considere la marca y se grave la misma para la próxima compra del producto definiendo así las estrategias para evitar que la competencia piense en tomar la idea de la empresa y tomar sus clientes de buenas a primera, del cual conlleva a que la Pymes verifique el tipo de competencia que tiene al frente (Covey, 2015).

El interés social por el producto una vez que se haya posicionado primero la imagen del producto en el consumidor habitual, se debe percibir la idea de concebir la fidelidad de esta clientela, estableciendo no solo promociones de menos precio o más producto por el mismo precio, sino de verificar cual es el intervalo de consumo del producto y al relación socio afectiva que mantiene el consumidor con la familia, y de esta forma por individual, generar beneficios que la competencia no podrá ejecutar, porque solo pensara en generar competencia desleal y pensar que el comercio del producto es todo, esto hace más humano al empresario y conlleva a un mayor porcentaje de fidelidad del consumidor (Bock, 2015).

De esta forma el posicionamiento corporativo, conlleva a que el empresario, genera una serie de estrategias de las cuales, consideran analizar periódicamente el mercado actual, donde si la imagen atrajo múltiples clientes, y la marca ya es reconocida, no se deben priorizar

entendimientos que afecten este tipo de resultados, la competencia siempre existirá y esta, podrá en cualquier momento, tal vez cuando el empresario exitoso se haya confiado, y de esta forma al ver caer su éxito y crecer a los demás empresarios, se denotará que la estrategia fue bueno pero el confiarse en un mercado tan cambiante, esto genero la perdida desmedida de los clientes en el corto plazo (Costa, 2015).

## **Los tres pilares básicos del Posicionamiento**

Ante la idea de posicionar la marca y la imagen corporativa, esta participación sustancial del mercado actual consideró que el entendimiento sobre la posición corporativa tome tres pilares importantes de los cuales con llevarían a que al promoción o sistema publicitario e inducción del cliente ante la marca e imagen del producto siga creciendo y esto conlleve al continuo consumo del producto.

### **1) Posicionamiento metódico**

Este tipo de posicionamiento conlleva a que la empresa, verifique cual es la identidad que mantiene, cual es el valor agregado que pretende lograr, bajo el control interno, que todo progreso empresarial tenga sus resultados y genere el sistema de reducción de costos por procesos operativos y comerciales que se establezcan en la empresa (Allen, 2015).

El sistema analítico de este nivel, que permitirá a que la empresa pueda concebir la idea de conquista del mercado, del cual la lucha constante contra la competencia en especial si esta es desleal, donde se deben crear barreras para prevenir el sistema de competencia acorde al posicionamiento corporativo ideal.

Si se detalla uno de los procesos que este nivel de posicionamiento expresa, consiste en que el empresario no solo se confíe porque tiene éxito rotundo en su negocio, sino que además de generar un análisis periódico del

tan cambiante mercado, también se mantenga en vigilia ante la competencia actual, del cual si el tipo de negocio conlleva a beneficiar al cliente más allá de un punto económico, está en su fidelidad no romperá la misma y constantemente comprara la marca y su imagen y promocionará la marca de manera informal pero con resultados favorables (Roca, 2016).

Acorde a estos parámetros, la consistencia ante la consecución de barreras para evitar los ataques constantes de la competencia, generan alternativas sustanciales, del cual se podrá trabajar tranquilamente pero sin descuidos, donde se podrá establecer un buen sistema externo según promoción del producto e interno por mejoras continuas y un personal capacitado que permita lograr el desarrollo y crecimiento de la empresa (Hernandez, 2012).

## **2) Posicionamiento trascendental**

EL empresario en este segundo proceso, debe considerar que el personal o talento humano puede aportar a la idea de expansión del negocio, esto permite que el personal de la empresa se sienta importante ante la misma y colabore de forma segura y que genere la seguridad comercial que el empresario requiere de su mano de obra, así el empresario está reduciendo costos y aumentando rentabilidad, del cual su dirección consta de trabajar todos como una sola familia y al mediano plazo todos serán beneficiados según su puesto.

La imageneología, es un aporte de la marca e imagen de la empresa, para mejor entendimiento, si el consumidor, piensa que la mejor marca y su imagen son todo lo que requieren para consumir el producto, el empresario, puede tomar este referente que induce al cliente a comprar constantemente, el generar un producto de calidad, que mantenga sabor y que esto permita que la información que el cliente genere conlleve a que el resto de clientes no solo admire una buena imagen y logro de marca sino que se torne exigente y que por lo mismo pueda cancelar otros valores, denominado como una estrategia de marca por calidad del producto y logro de

satisfacción de todos los segmentos del mercado, donde los consumidores especiales generarán más rentabilidad y los tradicionales fidelidad al consumo del producto.

### **Control del posicionamiento**

El control interno y externo en la empresa, conlleva a que la gerencia administrativa y gerencia financiera no permitan que el sistema de estabilidad y éxito comercial del producto, cieguen a los directivos de la misma y se cometan errores en el mediano plazo, donde la situación d éxito se podría tornar emergente para la empresa y su consiguiente podría conllevar a múltiples apalancamientos, situación que en la actualidad ha dejado a más de una empresa en la quiebra y luego de cerrar sus instalaciones sigan cancelando deudas por un largo tiempo (Johnson, 2012).

### **Tipos de posicionamiento**

El sistema contractual de la empresa, conlleva a verificar además de los tres pilares del posicionamiento, que generen un sistema lúdico que permita llevar al cliente a la imaginación y consuma más producto en menor tiempo.

Ante esta situación, el posicionamiento por atributos, conlleva a verificar si el producto mantiene la calidad esperada y logre que el consumidor se sienta satisfecho con el consumo del mismo.

Análisis de la competencia; este punto conlleva a que el sistema comercial de la empresa no sea rutinario, para que la empresa se le facilite todo el sistema comercial de hurto de la imagen contraria y esto elimine del segmento de mercado a la empresa.

Precio ante todo: los consumidores actuales, prefieren consumir un producto a pesar que no les genere satisfacción de forma completa, pero que rinda más ahorro al bolsillo, ante esta situación la empresa debe concebir producir con menos químico y con más productos orgánicos, del cual en un inicio se verá como un gasto extra en el mediano plazo, responderá el consumidor ante el precio y calidad del producto que ha logrado su satisfacción a compartir con demás consumidores sus logros y estos se sumaran en masa al consumo del producto en los tiempos actuales.

Metas a cumplir; la situación comercial de la empresa una vez se logre definir la mejor estrategia para cegar a la competencia, es la de forjarse metas, estas que pueden considerar parámetros adyacentes que mejoren el sistema comercial.

Por comportamiento ante el mercado actual: este sistema conlleva a ver si la empresa no se desespera ante el incremento de competencia, esto permite generar una visualización de que quienes están tras la gerencia saben que quiere el cliente, sabe que desea se dé y como lograrlo.

La geografía y demografía, ante este punto, la sensación contractual de lo que implica establecer la expansión de negocio debe visualizar hacia donde se quiere llegar y como se debe lograr esta meta pero sin que este repercuta en el incremento de costos a la empresa, sino a lo contrario, que este sistema genere mayor rentabilidad de la misma sin excluir al tipo de consumidor por su etnia o nivel educativo.

Consumidor por clase social, este tipo de consumidores, a pesar que no se considere como importante, genera mayores ventas a nuestros clientes mayoristas, ante este punto se debe brindar la misma atención que al consumidor minorista, siendo este tipo de cliente el que consume sin mirar precios y considera más el sabor del producto que el valor comercial del mismo. Ante este punto, las demás clases se adhieren a su propio estilo de vida, pero se suma a consumir el producto por la estrategia de logro de satisfacción de cada uno de ellos.

Ante la calidad del producto; se considera como la mejor estrategia, del cual esta conlleva a verificar como sus lineamientos comerciales tendrán frutos después de generar un producto que además de posicionar la empresa como una de las pionera y exitosas, la creciente clientela ante la calidad y sabor del producto (Barrow, 2012).

### **El proceso del posicionamiento**

El posicionamiento de producto implica diversos procedimientos que incluyen entre otros los siguientes: determinar niveles de posicionamiento, identificar atributos claves de importancia para segmentos seleccionados, ubicar atributos en un mapa de posicionamiento, evaluar opciones de posicionamiento e implantar el posicionamiento (Catmull, 2014).

Ya se ha descrito la manera en que el posicionamiento se dirige en el nivel de producto, en los niveles de sector de productos o en el nivel corporativo. El primer paso del posicionamiento es determinar qué niveles van a recibir atención explícita de posicionamiento. Los niveles de posicionamiento emprendidos con frecuencia son muy definidos, aunque algunas instituciones han puesto diferentes grados de énfasis sobre estos niveles en distintos puntos del tiempo (Schamrmer, 2017).

Una vez que se determina el nivel de posicionamiento, es necesario identificar los atributos específicos importantes para los segmentos de mercado seleccionados. En particular, se considera la manera en que se toman las decisiones de compra. Los individuos usan diferentes criterios para efectuar la decisión de compra de un servicio. También es relevante considerar la unidad de toma de decisiones. Por ejemplo, la decisión quizá se modifique si un grupo o un individuo va a utilizar el servicio, es decir, las instalaciones de un hotel son más importantes para una familia que para un individuo. El posicionamiento implica tanto el lanzamiento de nuevas marcas al mercado (nuevo posicionamiento de marcas) como el reposicionamiento de antiguas marcas.

Se ocupa de la diferenciación de productos y servicios y asegura que no degeneren en un artículo común. Para maximizar su potencial, una compañía se posiciona en segmentos de mercado esenciales, donde sea diferenciada de manera objetiva o subjetiva, en forma positiva con respecto a las ofertas de los competidores (Muriel, 2017).

Como resultado de la presión competitiva, el cliente se confunde por la enorme oferta de servicios dentro de cada sector del mercado. Estas ofertas se comunican por un vasto número de mensajes de anuncios que promueven diferentes características de los servicios. La clave para una estrategia de posicionamiento exitosa es promover la característica en que la organización destaca que cumple con exactitud las necesidades del cliente, para ello las empresas de productos de consumo masivo como los cárnicos necesitan conocer en detalles a criterio de los clientes la importancia, el grado de diferenciación y la calidad percibida de cada uno de los atributos del producto avícola (Burkus, 2017).

A causa de la intangibilidad y otras características asociadas con los servicios y productos ofertados, los consumidores encuentran que la diferenciación de los servicios y el producto es más difícil y compleja. Un posicionamiento exitoso hace más sencillo que el cliente visualice los servicios de una compañía como distintos de otros y como lo que desea de forma exacta.

El posicionamiento es una herramienta del marketing estratégico que permite a los gerentes determinar cuál es su posición actual, en cuál desean estar y qué acciones se llevan a cabo para lograrlo. Permite identificar oportunidades del mercado, al considerar posiciones que no cumplen los productos de los competidores. Por tanto, ayuda a influir en la creación de productos y el rediseño de los existentes (Mora-Losana, 2017). También permite la consideración de los posibles movimientos y respuestas de los competidores, de manera que puedan tomarse acciones adecuadas. El posicionamiento implica dar al segmento de mercado objetivo la razón para comprar sus servicios, de este modo aglutina toda la estrategia de mercadotecnia. También ofrece lineamientos para el diseño de una mezcla

de la mercadotecnia, donde cada elemento sea coherente con el posicionamiento.

La función comercial es la que lleva a cabo la relación comercial de la empresa con el mercado. Desde el punto de vista del proceso productivo, la función comercial constituye la última etapa del circuito real de bienes de la empresa (aprovisionamiento-producción-venta) (Mira, 2013). Si bien la función comercial suministra al mercado los productos de la empresa y aporta recursos económicos a la misma, no es, sin embargo, solo la última etapa del proceso empresarial, puesto que esta manera de concebir la función comercial la limitaría a una función exclusiva de venta (Duran-Pich, 2012). La función comercial es también la primera actividad a desarrollar en el proceso empresarial, es la que identifica las necesidades del mercado e informar a la empresa de las mismas, para que el proceso productivo se adapte a ellas. Desde su aparición a principios del presente siglo, la concepción del marketing como disciplina científica ha experimentado cambios sustanciales (Sainz de vicuña, 2015). El marketing se consideró originalmente como una rama de la economía aplicada, dedicada al estudio de los canales de distribución. Posteriormente pasó a ser una disciplina de la dirección ("Management"), que incluía técnicas para incrementar las ventas. Más recientemente, ha tomado el carácter de una ciencia del comportamiento aplicada, que está interesada en comprender los sistemas de relaciones entre compradores y vendedores. La comercialización funciona como un sistema de respuesta del hotel ante su medio, formado por el mercado, clientes y competencia (LLorente, 2015).

Con los datos de los aspectos anteriores el producto a través de la estrategia aplicada por el directivo, está en la capacidad de planear, implementar y evaluar una respuesta integral al mercado. Para lograrlo, el hotel determina de manera concreta los siguientes aspectos:

Los objetivos y políticas comerciales que se establecen para brindar la respuesta a su mercado.

Los recursos humanos, financieros, técnicos que requiere el producto para su promoción y venta.

Los medios a emplear para unificar los criterios y acciones que permitan promocionar al huésped o usuario un nivel uniforme de calidad y atención en las diferentes áreas del hotel.

El proceso de comercialización es un proceso activo y constante, la clave para que el proceso sea eficiente y dinámico, reside en la calidad de la información disponible, la cual redundará en las ventas, imagen, posicionamiento y penetración. Se deben tomar en cuenta los siguientes factores:

Investigación de mercado

Reportes y estadísticas internas

Reportes y estadísticas externas

Ahora bien, la esencia de la prestación de servicios por oferta del producto eficientes y portadores de una adecuada orientación al cliente es la Información. Se puede considerar que la información es el quinto recurso en una empresa, y, de alguna manera, constituye un factor substancial teniendo en cuenta que la posesión o no de información oportuna, será un determinante de la calidad de las decisiones que se adopten; y en el caso que ocupa fundamentalmente; estas decisiones son aplicables casi en su totalidad a la oferta de servicios (Fernandez, 2016).

Existen profesionales de la administración que asumen el concepto de postventa como restrictivo a la venta de un bien físico, por tanto, descartan esta importante práctica para el mundo de los servicios. Este tipo de acciones son poco costosas en realidad, pero dejan una huella en los clientes que pueden convertirse en repitentes.

La fidelización de clientes se ha convertido en una preocupación prioritaria de las organizaciones. Fidelizar es lograr que los clientes se sientan partícipes de programas comerciales, que sean percibidos por ellos como valor añadido.

La creación de un plan de fidelización constituye una excelente oportunidad para la captación de nuevos clientes, concediéndole a la

organización una clara ventaja competitiva frente a los competidores. La importancia de la fidelización está dada porque este proceso protege a las organizaciones frente a acciones competitivas de otras empresas, constituye una garantía de supervivencia.

El paso siguiente fue la etapa de la imagen, cuando se descubrió la importancia de la imagen y de la reputación de la empresa (Villafañe, 2012). En la etapa del posicionamiento, domina la estrategia; una posición debe tener en cuenta no solamente los puntos fuertes y débiles de una compañía sino también el escenario de la competencia. Como reacción a la existencia de muchos productos y servicios es necesario conocer la manera en que las marcas son percibidas y agrupadas en la mente de los consumidores. Para estos autores, la única forma de obtener buenos resultados es por medio “de la selectividad, de la concentración en un blanco restringido, de la práctica de la segmentación y del posicionamiento (Urrutia, 2014). Y tener el mejor posicionamiento es ser el primero en la mente de los consumidores, que normalmente va asociado a una mayor participación de mercado y rentabilidad, y ser capaz de mantener esa posición a lo largo del tiempo a través de la flexibilidad en los programas de marketing, de la innovación continua y de la reputación de tener buenos productos. Así, el objetivo principal de un programa de posicionamiento debe ser alcanzar el liderazgo en una determinada categoría (Ramos, 2014).

Las estrategias a emplear en toda empresa son de gran trascendencia para el éxito de la misma, es por ese motivo es de mucha ayuda proceder con un análisis completo de la situación actual. Según (Pedro & Mila, 2012) “la

Metodología que se utiliza para realizar una revisión del entorno general es el Análisis Político, Económico, Social y Tecnológico (PEST), mismo que se basa en indagar los efectos de los factores externos que afectan el desarrollo futuro de la empresa pero que se encuentran fuera de su control”. Pero como es de conocimiento general se han añadido dos aspectos más a este análisis que son el análisis Ambiental o Ecológico y el análisis legal.

El FODA como técnica de planeación, permite contar con información valiosa proveniente de personas involucradas con la administración de la organización y que con su conocimiento pueden aportar ideas valiosas para el futuro. Las fortalezas y debilidades se refieren a la organización y sus servicios, mientras que las Oportunidades y Amenazas son factores externos sobre los cuales la organización no tiene control alguno. Por tanto, deben analizarse las condiciones del FODA (Alcala, 2014).

## **Marco Conceptual**

**AMBIENTE.-** Sistema donde la vida demuestra su máxima expresión.

**BIOSEGURIDAD.-** Conjunto de prácticas de manejo orientadas a prevenir el contacto de las aves con microorganismos patógenos, con la finalidad de brindar garantía al proceso de producción de los bienes avícolas destinados al consumo humano.

**CADENA INTEGRADA.-** Proceso de funcionamiento cuyo fin es asegurar una gestión y una sincronización del conjunto de los procesos que permite a una empresa y sus proveedores tomar en consideración y responder a las necesidades de los clientes finales.

**COMERCIO.-** Actividad de comercializar un producto

**CONSUMO PER CÁPITA.-** Uno de los indicadores que se utilizan para estimar la cantidad promedio de consumo anual, de cualquier bien, producto o servicio en la población de un país; el cual tiene diversos usos como observar tendencias a través del tiempo de manera sencilla y económica.

**CONVERSIÓN ALIMENTICIA.-** Relación entre el alimento en la crianza del pollo de engorde y la ganancia de peso que éstos tienen durante el tiempo en que la consumen. Siendo entonces un valor tan directamente relacionado con la rentabilidad de la productora avícola.

**ESTRATEGIA COMERCIAL-** plan para llevar los productos al mercado y sobrevivir en el tiempo. Sin un plan, fácilmente podemos perder el rumbo y

perder el negocio. Esta estrategia comercial o estrategia de marketing, es una combinación de herramientas que le permitirán llegar al mercado que usted busca.

**EXENCIÓN.-** Libertad, franqueza o privilegio que alguien tiene para eximirse de alguna obligación o cargo.

**EXPENDIO.-** Venta al por menor o lugar donde se venden productos de primera necesidad

**FODA.-** Modelo de análisis externo/interno, Fortalezas, oportunidades, Debilidades, Amenazas.

**FRIGORÍFICO.-** Cámara que se enfría artificialmente para conservar los alimentos u otros productos.

**INCUBACIÓN.-** Proceso mediante el cual el embrión se desarrolla y se convierte en pollito, y tiene por objeto suministrar a los huevos la temperatura, la aireación y la humedad necesaria para que el germen se transforme en embrión y éste se desarrolle normalmente.

**INOCUIDAD ALIMENTARIA.-** Condiciones y prácticas que preservan la calidad de los alimentos para prevenir la contaminación y las enfermedades transmitidas por el consumo de alimentos.

**INTEGRACIÓN VERTICAL.-** Estrategia para aumentar o disminuir el nivel de control que una empresa tiene sobre sus entradas y distribución de salidas. Comprende una variedad de decisiones que involucran a las empresas, a través de sus unidades comerciales, debiendo proporcionar buenos servicios tanto internos como externos

**MUESTREO NO PROBABILÍSTICO.-** Es una técnica de muestreo donde las muestras se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados.

**NEGOCIO.-** Ocupación, actividad o trabajo que se realiza para obtener un beneficio, especialmente el que consiste en realizar operaciones comerciales, comprando y vendiendo mercancías o servicios

POSICIONAMIENTO.- Estrategia de Marketing que pretende lograr que un producto ocupe un lugar distintivo, relativo a la competencia, en la mente del consumidor.

PYME.- Mediana empresa.

RENTABILIDAD.- Sistema ganancial de la empresa por generación e incremento de ventas.

## **Marco Contextual**

Campo: Comercio

Área: Costos, integración del producto, ventas, expansión empresarial, planificación, logística.

Aspecto: Gestión Estratégica, finanzas, procesos operativos, logística y transporte. Costos operativos, costos de producción, costo de ventas.

Tema: Utilización de Estrategias de posicionamiento de mercado para la empresa AVICOLA LA GRANJA

Delimitación Geo-Temporo Espacial

Geográfica:

El estudio en el centro de la ciudad de Guayaquil.

Tiempo: La indagación y desarrollo del presente documento de investigación científica, en base a los resultados de primer semestre del año 2017.

## **Marco Legal**

De acuerdo al Ministerio de Industrias y Productividad, así como del Ministerio de Salud del Ecuador es indispensable cumplir con los requisitos obligatorios de Buenas Prácticas de Manufactura para Plantas Procesadoras de Alimentos de acuerdo al Reglamento 3252 publicado en el RO696 del

2002, ya que éste se encuentra atado a los demás permisos de funcionamiento. (Universidad de las Américas, 2013)

Dentro de los demás permisos de funcionamiento con los que debe contar la procesadora de aves se encuentran:

### **Permiso y Patente Municipal.**

Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos, otorgada una vez que el personal del cuerpo de bomberos haya inspeccionado el local. En la revisión básicamente se examina la instalación y se asegura que tengan medios para prevenir y contrarrestar cualquier tipo de incendio que se presente.

Permiso de Dirección de Higiene Municipal: Para acceder a este permiso los empleados de la empresa sin excepción alguna deberán someterse a exámenes médicos para comprobar su estado de salud más aún al tratarse de una empresa que provee a sus clientes productos de consumo masivo y de primera necesidad.

Permiso del Ministerio de Salud Pública: Documento que se lo obtiene en la Dirección Provincial de Salud previamente cumplido los incisos anteriores (validez por 1 año desde su emisión).

Afiliación a la Cámara de Comercio. (Ministerio de Salud Pública, 2012);

Es indispensable se realicen constantemente inspecciones y controles por parte del Cuerpo de Bomberos, Dirección Metropolitana de Salud, Publicidad Exterior y Dirección Metropolitana Ambiental. (Arias, 2012)

## **Procedimiento para el registro de Marcas**

Se debe realizar una búsqueda de la marca solicitada en la base de datos del Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (I.E.P.I), para constatar si existen marcas idénticas o similares registradas en el Ecuador, y al obtener los resultados de esta búsqueda se emitirá un informe sobre los mismos.

De ser satisfactoria la búsqueda y el estudio emitido, se procede a presentar la solicitud de registro ante el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (I.E.P.I) con las formalidades legales pertinentes: formulario de solicitud de registro con todas las características de las marcas y fundamentalmente el Poder de Abogado debidamente notariado y legalizado en el Consulado del Ecuador.

Una vez que el trámite siga su curso (publicación de solicitud en la Gaceta, publicación de prórrogas y oposiciones, y análisis de registrabilidad por parte del Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (I.E.P.I) se notificará con la aceptación de la marca y emisión de título respectivo. (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual IEPI, 2012)

## **SEGURO GENERAL DE RIESGOS DEL TRABAJO SART-IESS**

En el Ecuador, toda organización es responsable de la seguridad y salud de sus empleados, motivo por el cual se ve obligada a cumplir las normas constituidas en el Reglamento para el Sistema de Auditoría de Riesgos del Trabajo (SART), establecido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

El SART requiere la implementación de todos los componentes, que incluyen desde contar con todos los departamentos y estructuras preventivas, con sus respectivos profesionales registrados y acreditados,

hasta la identificación, medición, evaluación, control y monitoreo de los riesgos en la empresa, involucrándose en temas de selección, capacitación y adiestramiento del personal por competencias, vigilancia de la salud, mantenimiento, entre otros. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2010)

## **Marco Metodológico**

### **Diseño de Investigación**

La metodología ayudará a plantear y dar cuerpo a la investigación, se indicará el proceso de la elaboración del proyecto, cuáles fueron las técnicas planteadas, además de las herramientas utilizadas para dar viabilidad al mismo, es decir que teniendo bases sólidas de la forma en la que se elaborará este proyecto, se logrará dar confiabilidad del éxito del mismo mediante técnicas que ayudarán a lograr un funcionamiento conjunto, donde el principal objetivo es aclarar y responder todas las dudas del lector en cuanto al tema

**Método Cualitativo-Cuantitativo:** Métodos que permitirán conocer el estilo del consumidor de aves y sus requerimientos a la compra del producto. A su vez que cuantificara el proceso de la aplicación de estrategias de marketing para poder incrementar las ventas del producto.

### **Alcance**

La participación comercial de un producto, debe considerar los parámetros estadísticos del cual se divide la Macroeconomía de un país y la microeconomía que, lleva al entendimiento de la participación de ingresos y egresos de cada ciudadano/a y al tipo de consumo, así se puede integrar cualquier idea de negocio bajo un análisis de factibilidad, y si este negocio

ya mantiene un plus en el mercado, verificar cuales son las limitantes que han frenado la participación de crecimiento, del cual se podrían verificar las mejores estrategias para poder incorporar la estrategia comercial que mejor convenga a la empresa.

Para (Gallegos, 2015) indica que el razonamiento lógico va de la mano con la hipótesis de estudio y esta genera entre una o más variables para poder comprobar el estudio, identificando las estrategias aplicadas que han establecido falencias, y determinando los mejores lineamientos para poder contrarrestar los problemas y establecer una posible solución.

Se determina así, los factores de causa-efecto dentro del desarrollo del antes y el después del análisis, donde la propuesta de investigación y posible solución, podrá incurrir a aplicar las estrategias planteadas y verificar por medio de la simulación de proyectos si esta generara sostenibilidad a la empresa.

## **Muestra**

La muestra es la parte estadística que ocupa parte importante de la selección y verificación de la población total para obtener los resultados esperados.

### **Técnicas de Recolección de Datos**

Entre estas las siguientes:

Observación. - Se define como la herramienta que permita a los investigadores a verificar todo el proceso comercial y participación ante la satisfacción del cliente de la avícola.

Encuestas. - Se generan encuestas a las secciones comerciales de la empresa.

Análisis FODA. – Se genera el análisis FODA, para determinar las falencias que se mantienen en la empresa y poder determinar las estrategias

convenidas para establecer los lineamientos estratégicos en beneficio de la empresa acorde a la expansión esperada.

Análisis PEST. – Análisis que conllevará a que la gerencia de la empresa, concuerde con los investigadores ante la situación actual y su sostenibilidad en base a los canales comerciales según los recursos a utilizar.

### **Formula de Muestra**

La muestra en cualquier estudio se deriva de su universo, donde se eligen dentro de un grupo macro, uno micro para poder realizar el estudio en el tiempo planificado (Montero, 2014).

### **Resultados de la Investigación**

Se pretende lograr a través de cinco entrevistas y la encuesta a 384 clientes de la empresa consumidoras de aves como producto de consumo masivo.

### **Resultados Cuantitativos**

Se pretende lograr bajo la cuantificación empresarial, cuál sería el intervalo entre inversión por expansión e implementación de estrategias de marketing, del cual estas orientarán a la participación importante en la decisión si los resultados orientan a verificar la viabilidad del estudio, y si estos orientan a la generación de estrategias de marketing así como de inversión para la empresa Avícola en estudio.

## **Resultados Cualitativos**

Se determina de la participación contractual, donde las cualidades del producto podrían denotar la estrategia a aplicarse ante la competencia existente en la actualidad, de esta forma estos resultados orientan a verificar si las estrategias de marketing serán necesarias o se deberían aplicar otras estrategias para completar el modelos estratégico que la empresa necesita para crecer sustancialmente y pueda expandirse a todo el territorio ecuatoriano.

# Capítulo 1

## Análisis del Entorno

### 1. Análisis del Mercado

La investigación de mercados, lleva a los investigadores a verificar sus numerosas aplicaciones en la orientación de comercio interno y externo, establece un análisis exhaustivo del entorno de la empresa, los estudios basados en políticas de marketing que generan alternativas de entendimiento y desarrollo, y obliga a los involucrados en este tema a verificar si los objetivos planteados se pueden cumplir a través del control de planes y programas vigentes en pro del desarrollo sostenible de la empresa (Amoruso, 2012).

La investigación del mercado de consumo de aves de corral como el pollo, debe orientar a los investigadores a verificar como los diversos cambios en el entorno y el accionar de consumidores está fluyendo (Cegarra, 2012), puesto que esto genera el determinante a la interacción de:

- Recursos,
- Oportunidades,
- Fortalezas,
- Capacidades,
- Debilidades y,
- Amenazas de una organización

Además de la investigación generada para obtener resultados favorables, se debe generar el análisis de la información que establezca la idea de éxito o fracaso del negocio en el mercado de destino, para esto se debe contar la información de la competencia tanto leal y desleal, que permita verificar si las estrategias planteadas están atrayendo hacia el negocio los: clientes, productos, ventajas, ubicación, y por último se debe medir la efectividad del marketing (Dvoskin, 2013), tales como:

- Análisis de clientes,
- Modelos de elección,

- Análisis de la competencia,
- Análisis de riesgos,
- Investigación Producto,
- Publicidad de la investigación,
- Modelo de marketing mix y,
- Simulación de comercialización del producto.

El campo de venta de productos cárnicos como de aves de corral, ha generado múltiples micro, pequeños y medianos negocios en la última década en Guayaquil, donde no se puede indicar que la venta de este producto solo beneficia a algunos y a otros en menor circunstancia, el negocio de venta de carne de pollo se ha incrementado según la (CONAVE, 2016) la producción de Pollo para este año se generó en una creciente total de 230 millones de pollos de engorde, a continuación se presenta la siguiente tabla con los datos específicos:

**Tabla 1.** Estadísticas de producción y consumo de pollo para el 2016

Producción nacional de pollos de engorde	230 millones de pollos de engorde
Cantidad de gallinas ponedoras	9.5 millones
Producción de pavo nacional	1'144.000 pavos
Consumo per cápita de pollo	35 k/ persona/año
Consumo per cápita de huevo	140 unidades/persona/año
Consumo per cápita de pavo	0,70k/persona/año

Nota: CONAVE, 2016

Como se puede apreciar en la tabla anterior, la producción de pollo ha subido considerablemente de una año a otro, si el 2015 cerró con una producción de pollos de engorde en 200 millones, en un año subió 30 millones más, lo que implica que la carne de pollo es solicitada cada vez más por los consumidores a nivel nacional y para este estudio en Guayaquil.

## 1.1 Descripción del Mercado

Según el mercado de consumo de carnes, en su análisis, se debe verificar el grado de conciencia de la clasificación del mercado de comidas rápidas que son los que más consumen el producto cárnico para sus establecimientos y cumplimiento con la fidelidad de sus clientes y posibles potenciales nuevos clientes, de esta forma, bajo el análisis del mayor entorno competitivo, deben plantear las estrategias de seguridad del comercio del producto, de forma precisa y focalizada a la idea de éxito. Ante esta situación, el recurso del nuevo emprendedor o del empresario que pretende expandirse en su propio territorio o a otras regiones, debe clasificar, explorar y verificar en qué nivel podría encontrarse en la zona donde desea expandirse para de esta forma, lograr el desarrollo estratégico, comercio, posibles fusiones y adquisiciones, además de la gestión de marca del producto (D., 2012).

El tipo de producción de aves en el territorio nacional, genera un consumo creciente y exagerado ante los demás cárnicos, del cual es sustentable para cualquier negocio ante este tipo de producto. El interés del consumidor esto identifica que a pesar de haber múltiples competidores en el mercado de cárnicos avícolas, el consumo ciudadano diario ya sea en sus domicilios o centros de alimentación rápida, es cada vez más creciente, lo que implica que por variadas marcas que se encuentren en el mercado, el resultado de venta del producto se deriva exclusivamente por la calidad del mismo.

Son varias las marcas que ya no generan un producto de calidad, donde la carne solo está llena de agua y al prepararse culinariamente, esta se reduce tanto que afecta a la visión del consumidor y pierde su sabor, razón en la actualidad de la búsqueda del consumidor por otras marcas que generen el beneficio esperado y logre su satisfacción personal como consumidor (Maholtra, 2012).

## 1.2 Mercado Potencial

En base a la comercialización de aves de corral como el pollo, el pronosticar su tasa de crecimiento en el mercado actual es extrapolar los datos estadísticos de crecimiento del mismo en los últimos cinco años, del cual para el 2011 se producían a nivel nacional 111 millones de pollo y hasta el 2016, 230 millones, lo que no es complicado proyectar que para finales del 2017 y 2018 la producción y aumento de producción y comercio de este producto superara fácilmente los 300 millones de unidades.

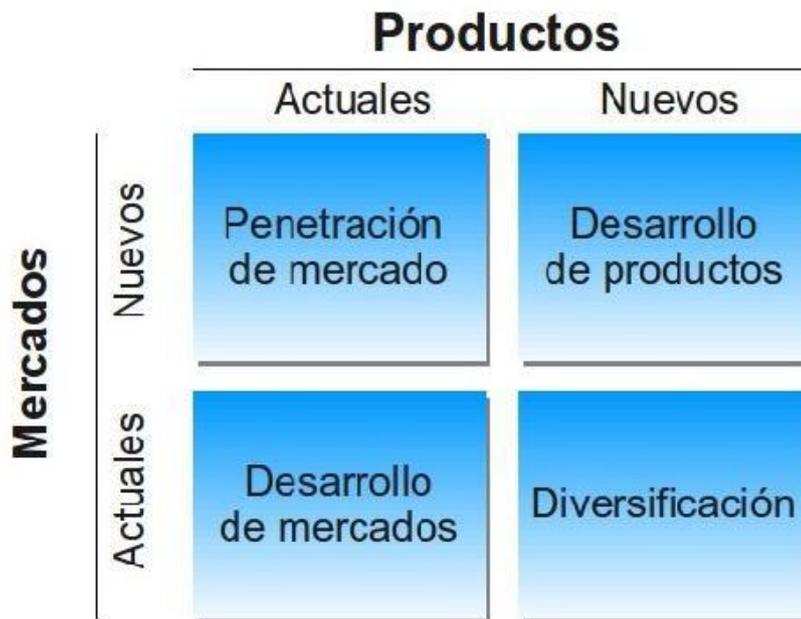
La opción de crecer en el mercado consumidor de pollo a otras provincias por la Avícola La Granja, es considerado como bueno, siendo su producto de mejor calidad, donde no solo depende de producir en masa, sino, producir en masa con calidad del producto, sabor y tamaño, el éxito de la empresa sustancialmente, se considera como la parte de lograr la satisfacción del consumidor de este tipo de cárnicos, del cual muchos viven de la rutina de comer pollo porque es más económico y fácil de preparar, sus recetas conllevan a infinidad de preparaciones y la degustación es cada vez más exigente, en base a esto no solo se trata de consumir carne, el consumidor actual, requiere de un producto que sea nutritivo, de consistencia física, el sabor es importante pero, si solo se concibe sabor, eso afecta igual al producto.

El mercado potencial del pollo, cada vez ingresa a lugares donde muchos eran vegetarianos y en su dieta no carne, están incluyendo el pollo como carne blanca menos contaminante como lo son las carnes rojas. La ciudadanía en su mayor porcentaje prefiere comer pollo a los frutos de mar, porque o no es temporada de cada especie marina, o simplemente es temporada pero sus costos son muy elevados si el lugar es costero, y si es sitios como Provincias de la Sierra y de la Costa que no tiene mar, el

producto debe llegar congelado para que no se pierda su sabor y calidad, lamentablemente el consumidor de mariscos en muchos casos se ha adaptado a comer el producto por salir de la rutina, pero sin embargo el pollo a pesar de no mantener sabor sigue siendo el principal mercado de cárnicos en la actualidad (Munuera, J. & Rodriguez, A., 2012).

Para concebir la potencialidad del pollo en el mercado nacional, el producto debe no solo ser hinchado con fitohormonas, solo agua que agrande su tamaño, químicos para darle sabor, esto lamentablemente puede en el mediano plazo afectar a la empresa productora y comercializadora de pollo, pero si la empresa conlleva a mejorar la calidad del producto, disminuyendo la cantidad de químicos utilizados para producir cada vez más y en menor tiempo, y si la avícola inicia con la producción de productos para alimentar a cada ave con productos orgánicos, el potencial de la empresa en la venta de aves como el pollo, crecerá en el corto plazo, llevando a la disminución del mayor productor a nivel de Ecuador, del cual aparentemente no utiliza químicos en su producción, pero los resultados del consumidor son los no esperados, y esto habla mal de un producto que tiene mucha publicidad pero no genera la satisfacción del consumidor.

Ante este punto, el negocio del pollo es rentable por donde se lo pueda ver, lo difícil es el posicionamiento que pretenda lograr la empresa, del cual, para lograr este fin, la empresa debe ver en su posible expansión cual es la táctica que utiliza la competencia de cada lugar, si esta es desleal o no y si la localidad está creciendo en el consumo de pollo.



**Figura 2.** Competitividad del mercado y producto. (Lener, 2015)

Basados en la idea de expansión de mercado, el objetivo del estudio del mercado tal como se muestra en la figura 2 es el atractivo del producto, tanto ahora como en el futuro. Para esto la empresa avícola debe evaluar si el futuro en otras provincias será atractivo de un mercado mediante la obtención de una comprensión de las oportunidades y amenazas en evolución en lo que respecta a las propias fortalezas y debilidades de la empresa (B., 2014).

### 1.3 Competencia

#### 1.3.1. Competidores Directos

A la hora de diseñar las estrategias de marketing que deberán ayudar a que la directiva de la empresa cumpla con los objetivos planteados para el posicionamiento de la marca, una de las claves será conocer perfectamente el entorno en el que se mueve la empresa y para ello es fundamental diferenciar competidores directos e indirectos (Andi. N.U, 2013).

Pero ¿Quiénes son los competidores directos de la empresa?

La competencia directa es aquella, que ofrecen al mercado al que se dirige un producto o servicio con las mismas características que el que promociona la empresa, sea mejor o peor, seguramente para intentar satisfacer una misma necesidad o un mismo deseo en el target corporativo. Por ejemplo, si el producto es un periódico que se encuentra diariamente en los puntos de venta, los competidores directos serán el resto de periódicos que estén disponibles en dicho lugar y que tengan la misma composición y orientación (concretamente, El universo, el Comercio, La Razón, Extra Etc.) (Camis, 2016).

### **1.3.2 Competidores Indirectos**

**Pero ¿Quiénes son los competidores indirectos?**

La competencia indirecta es la parte perjudicial del negocio. Para mejor entendimiento, son todos aquellos que intervienen de forma lateral en el enfoque de mercado que se tiene planteado con el producto o servicio principal, buscando satisfacer aquellas necesidades o deseos del público objetivo mediante algún producto o servicio sustitutivo perfecto. Sin duda, son los más difíciles de detectar, determinar y analizar, incluso a veces no será posible hacerlo como se quisiera (Catmull, 2013).

Hay que identificar, cuán importante es esta aparente “tontería” pues puede determinar que los objetivos no se alcancen si estratégicamente no se ha tenido en cuenta estos sucesos. La clave de todo, en resumen, está en qué productos o servicios pueden provocar que el consumidor destine sus recursos financieros que iban destinados a la marca a otra marca que “casualmente” pasaba por ahí y le ha seducido en el momento de la verdad (Anaya, 2015).

## **1.4 Análisis de la entrada de nuevos competidores**

### **1.4.1. Competidores desleales**

Competencia implica necesariamente que haya más de uno que pujan por lo mismo. En el caso, luchan por la clientela. Para que exista un acto de

competencia desleal tiene que haber otro a quien se quiere perjudicar, otro de quien se quiere aprovechar su esfuerzo, otro a quien se le quiere quitar la clientela. En definitiva, habrá un competidor perjudicado, o a quién se intenta perjudicar. Con lo cual, pareciera ser que un acto realizado en perjuicio de quien no es un competidor, no es un acto de competencia desleal. Podría ser ilícito, pero no de competencia desleal (BID, 2014).

La competencia en un mercado es la lucha por la clientela. Hay competencia cuando se puja por ofrecer lo mismo o algo que lo puede reemplazar. Esta lucha debe realizarse dentro de ciertas pautas para ser leal. De lo contrario, será desleal. Y cuando es desleal se convierte en un acto ilícito que a veces, según lo establezca la legislación, alcanza la categoría de delito. Su realización causará un daño resarcible y, desde luego, la justicia ordenará su cese (Cuatrecasas A. L., 2016).

Cuando el competidor, para luchar por la clientela, comienza a “apoyarse” en su o sus competidores, en sus esfuerzos, o en sus productos y servicios, entonces entra en un terreno en el que la deslealtad y, por ende, la ilicitud, puede aparecer con toda facilidad. Utilizo la palabra “apoyo” en su acepción más amplia, abarcando la copia, el aprovechamiento indebido del esfuerzo ajeno y hasta las maniobras para dañar o destruir al competidor. También hay deslealtad cuando lo que se ofrece no es lo que se dice ofrecer. Aparece así el engaño que intenta mostrar lo que no es (Deming, 2013).

En el caso de Ecuador el registro de la Marca en el IEPI, resguarda la posición de la empresa sin importar su producto, esto se genera con el fin de evitar los fantásticos fraudes de marcas y a su vez generar la seguridad y el derecho que el consumidor se merece por comprar y consumir un producto confiable (Cortéz, 2015).

### **1.4.2. Expectativas de la competencia leal y desleal**

Bajo la idea de negocio se debe tener en cuidado de no convertir la competencia en algo tan condicionado que termine eliminándola. Si esto ocurre, el consumidor será el gran perjudicado ya que no tendrá frente a sí la mejor selección, y los precios y calidad no serán los mejores posibles.

Las expectativas de la competencia leal es que siga con su producto y emitiendo su marketing especial y con esto logre llamar la atención del consumidor en mayor nivel comercial, el fin de la competencia desleal, es intentar clonar la idea de marketing del contrario, hacerla suya y luego verificar si hay o no un registro legal y hacerse dueño de la idea de otro, pero lo contaminante de este hecho, se considera en que la competencia desleal, no tiene límites y cada idea intenta hacerla suya siempre que vea el éxito del contrario, se considera como un empresario no talentoso que vive de lo que los demás generan en base a sus estudios de mercado (Bollin, 2013).

La estrategia comercial de análisis de mercado, sirve para saber si hay competencia desleal, el determinar si ha habido honestidad al actuar o si se han contravenido normas que defienden la moral y las buenas costumbres. Conceptos estos también generales que deben ser aplicados con cuidado (Hernández, 2012).

Estos factores jugarán un papel fundamental en la determinación de la deslealtad, es decir, de la ilicitud. La constante evolución de las técnicas y estrategias de comercialización, es una fuente inagotable de nuevos actos que se realizan en el marco, también cambiante, de lo que es considerado permitido, posible, moral o ético. La legislación nunca se modifica con la misma velocidad con que lo hace la realidad, por lo que los tribunales son los que, aplicando los principios tradicionales, resuelven sobre nuevos actos en un contorno social cambiante (Escudero, 2013).

El causar un daño es un dato importante, pero no esencial. Los actos de competencia desleal no siempre causan un daño a una misma persona. Si bien siempre dañarán al competidor, no siempre dañarán al consumidor (Fernandez-Vilcañas, 2016). Cuando se roba un secreto de fábrica, se perjudica al competidor, pero esto no daña al consumidor. Cuando se realiza una publicidad engañosa se perjudica no sólo al competidor sino también al consumidor. Sin embargo, en la medida en que el acto esté calificado como de competencia desleal, quizás el consumidor no pueda invocar esa norma para obtener una reparación (García, 2016). Esto nos muestra que si bien puede haber actos de competencia desleal, su regulación puede estar en leyes que no se denominen de competencia desleal. Es el caso, por ejemplo, de las leyes de lealtad comercial, de marcas y designaciones, de modelos y diseños industriales, y hasta de la propiedad intelectual (Freeman, 2015).

## **1.5 Sistema de comunicación tecnológico del negocio**

### **1.5.1. Tecnologías de la Comunicación**

Una realidad que resulta evidente es que sin tecnologías de comunicación, no hay comercio. Además, para que la maquinaria gubernamental pudiera funcionar, crecer y dar lugar al comercio en estos tiempos críticos, desde el siglo V hasta el comienzo de las cruzadas en el siglo XI, y más adelante cuando las finanzas internacionales tomaron forma, se deben considerar todas las metodologías, las tecnologías de comunicación, que crecieron como grandes redes de comunicaciones para apoyar las actividades de los gobiernos y del comercio (Hildebrand, 2015).

La Distribución Comercial como parte importante del sector económico de un país se encuentra en un entorno cada vez más cambiante, sofisticado y complejo tanto en el mercado guayasense como en el territorio nacional. En los últimos años se han producido una gran concentración industrial y comercial, aunque con diferencias entre las provincias, sectores productivos, los segmentos de mercado, etc., lo que origina una realidad comercial en continuo proceso de cambio y transformación (Grugkaman, 2014).

La aparición de nuevas formas comerciales, las innovaciones tecnológicas, el desarrollo de las marcas, la innovación de productos, etc., todos estos ítems forman parte de un entorno el cual fomenta que las relaciones comerciales sean cada vez más complejas, sofisticadas y requieran de una mayor interactividad entre los componentes integrantes de la actividad comercial, y en especial, son las tecnologías de la información y comunicación las que tienen una mayor presencia, relevancia y valor entre los flujos de interacción que se producen desde el fabricante hasta el cliente y el consumidor (Johnson, 2012).

Esta concentración en las empresas está motivada por diversos aspectos entre los que se puede destacar: necesidad de crecimiento de negocio, nuevos segmentos de mercados y formas comerciales, diversificación de riesgos comerciales y económicos, eliminación de competencia, etc., en definitiva, las empresas van buscando ser cada día más competitivas, dominantes, productivas y rentables. Pero para que la realización de la actividad comercial sea un éxito es necesario superar las distancias existentes entre el fabricante y el consumidor, siendo conscientes que el fabricante tiene una gran oferta de productos y servicios que ofrecer, y aun así, está continuamente desarrollando nuevos productos, buscando nichos de mercado, creando nuevos hábitos de compra, marcando tendencias de consumo, investigando las necesidades del cliente y del consumidor, etc. (López, 2013).

Con la ayuda de las estrategias de marketing y comunicación se deben facilitar las labores de comercialización con el fin de realizar el acercamiento de los productos al cliente y al consumidor, siendo el ámbito de la comunicación e información en la distribución donde las nuevas tecnologías tienen un papel cada vez más destacado. El fabricante, como eslabón integrante del puente entre la producción y el consumo, dispone una gran información que debe ser trasladada al cliente y al consumidor: conocimiento, composiciones y beneficios de los productos, ofertas comerciales, actividades promocionales, campañas de marketing y comunicación, disponibilidad geográfica, tipologías de clientes, tipología de mercados, etc., en definitiva, toda la información relacionada con el negocio

y actividad comercial desde diferentes puntos de vista pero existiendo un punto de encuentro que es la venta de los productos (Molina, 2014).

En todo este conjunto de relaciones que se producen, y con el uso de las nuevas tecnologías la comunicación y la información, todo fluye más rápidamente, produciéndose formas de interacción que aportan valor a ambos actantes. Dada la magnitud y profundidad de este contexto, se pretende estudiar cuáles son las variables esenciales que forman parte de la comercialización de los productos como parte esencial en la distribución comercial, considerando que las nuevas tecnologías pueden mejorar sustancialmente la labor de comunicación, información e interacción en el segmento del pequeño consumo (Romero, 2016).

Se sabe que la gran distribución hace uso de las nuevas tecnologías en multitud de procesos, que los departamentos de las empresas que dan soporte a ventas también, pero se pretende conocer cuáles de las TIC pueden optimizar la comunicación y la información en las distintas fases de la comercialización para obtener la máxima eficacia, y en este contexto analizar el papel que podrá desempeñar el factor humano (Thiel, 2015).

### **1.5.2. Sistema de E-business y E-commerce (negocio electrónico/comercio electrónico)**

El uso de la tecnología es la principal aportación realizada, tanto al comercio como al negocio tradicional, para alcanzar sus versiones actualizadas denominadas comercio electrónico y negocio electrónico. Por ello, unas de las principales barreras de entrada para las empresas son el desconocimiento de las tecnologías y sus funcionalidades, así como el desconocimiento del medio. La introducción de la empresa al comercio y negocio electrónico permitirá tener acceso a más clientes, conocerlos mejor, optimizar la inversión en marketing e incrementar la notoriedad de marca (Freeman, 2015).

En la economía digital no existen las fronteras, lo que conlleva tener un mayor número de clientes potenciales; pero también significa enfrentarse

a competidores que no lo habían sido hasta ahora (Paz, 2013). En esa línea, en la actualidad, saber procesar la información y las ideas es lo que genera beneficios.

Hay que tener en cuenta que la rapidez es un factor crítico de éxito: hay que vivir en el cambio, adaptando constantemente la estructura, los procesos y los productos. De ese modo, tener acceso a un mercado mayor conlleva un crecimiento exponencial, por lo que la empresa tiene que crecer sin límites para mantener dicha ventaja.

¿Qué es comercio electrónico y negocio electrónico?

Muchos son los que utilizan sin diferenciar los términos e-commerce y e-business, pero tienen matices diferentes:

- E-commerce (comercio electrónico) es el sistema digital por el que se llega a los posibles clientes, proveedores, socios a través de las diferentes actividades que se pueden desarrollar: ventas, marketing, compras y servicio en general (Freeman, 2015).
- E-business (negocio electrónico) incluye el e-commerce, pero además considera los procesos internos de la compañía que realiza el e-commerce: gestión de inventario y transporte, desarrollo de productos, gestión del riesgo, finanzas, desarrollo de estrategias y gestión del conocimiento (Freeman, 2015).

Se podría por tanto resumir brevemente al negocio electrónico como toda aplicación y proceso por el que se realiza una transacción monetaria y asignada directamente al negocio. El negocio electrónico es, pues, un conjunto de operaciones actividades y sistemas de gestión empresariales consecuencia de la incorporación a los medios digitales de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) orientados a internet (Zhexembayeva, 2016).

Por otro lado, para la Avícola “La Granja” el comercio electrónico consistirá en mucho más que el acto de compra ya que el comercio electrónico incluye muchos tipos de actividades tales como:

- Priorización del suministro online de contenido digital,
- Las transferencias electrónicas de fondos,
- Los servicios postventa,

- Las actividades de promoción y publicidad de productos y servicios,
- Las comunicaciones entre fabricantes y comerciantes,
- Las campañas de imagen de la organización,
- El marketing en general,
- La facilitación de los contactos entre los agentes de comercio,
- El seguimiento e investigación de mercados,
- Concursos electrónicos y soporte para la compartición de negocios,

Además del incremento de ventas, el comercio electrónico aporta numerosos beneficios como:

- Reducción y optimización de recursos de back office (lo que no está frente al cliente);
- Mayor conocimiento del cliente final;
- Mejora de los procesos logísticos;
- Repercusión estratégica;
- Beneficios financieros;
- Aspectos organizativos.

De manera complementaria, cabría decir que Internet es el medio idóneo para realizar test de productos, analizar la aceptación de los bienes y servicios locales por parte de mercados a nivel nacional, llevar a cabo estudios de mercado y un sinnúmero de actividades que permitirán a los profesionales de áreas comerciales y de marketing tomar decisiones mucho más adecuadas a la realidad de cada provincia ante la idea de expansión de negocio (Thompson, 2012).

### **1.5.3. Sistema de negociación político-económico**

El análisis de una cadena productiva es una herramienta operativa que permite un enfoque global y participativo de un determinado mercado, ya que la misma abarca un sistema en el que los actores que forman parte

del mismo interactúan entre sí, generando una serie de operaciones que van desde la producción propiamente dicha, pasando por la transformación y comercialización de un producto (Verianto L. , 2014), todo ello considerando una realidad y un entorno determinado.

Así, el análisis de una cadena permite:

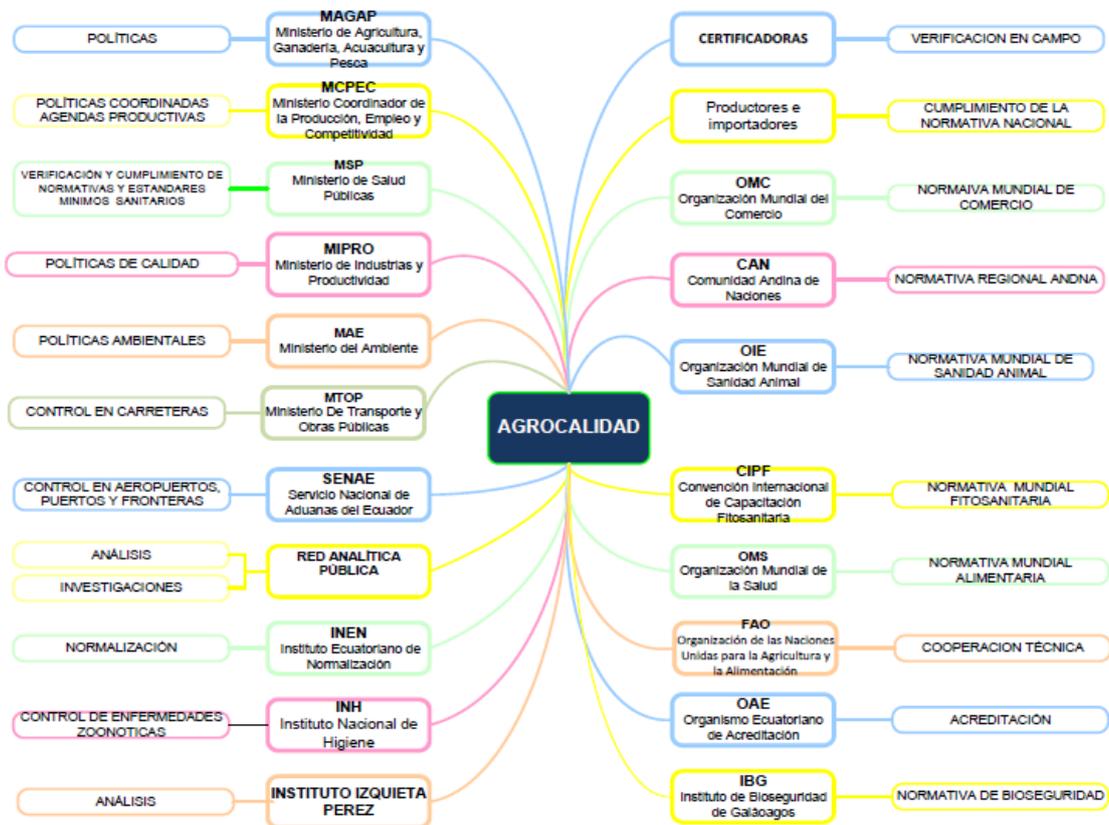
- Tener una visión abarcativa de un determinado mercado;
- Conocer los eslabones de una cadena productiva;
- Comprender cómo interactúan y se relacionan sus actores;
- Tener las bases y fundamentos para futuras propuestas de estrategias a llevar a cabo respecto de las cadenas que se analizan.

Estudiar una cadena implica conocer y entender una determinada realidad, tener una visión sistémica de la misma para poder así identificar no sólo los puntos críticos sino también las potencialidades. Para el fin de expansión y posicionamiento de Avícola “La Granja” esta debe comprender que la sanidad animal constituye una de las áreas de suma importancia para el país, lo cual es fundamental para facilitar la competitividad y potenciar la producción y el comercio de bienes y servicios de origen agropecuario (Vinuesa, 2012).

La producción de la especie avícola genera bienes económicos y sociales para el país. Por otra parte, las enfermedades que afectan a esta especie producen impactos directos e indirectos en la economía, la seguridad alimentaria y el tipo de comercio sea este interno o externo (Villafañe J. , 2012).

La estructura organizacional de la Agencia de Aseguramiento de la Calidad del Agro (AGROCALIDAD) es una entidad técnica de Derecho Público, posee fondos propios, independencia administrativa, económica,

financiera y operativa y se encuentra vinculada al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP).



**Figura 3.** Políticas que generan la economía de la producción de animales de campo por procesos domésticos, bajo la Seguridad Alimentaria. (AGROCALIDAD, 2013)

### 1.6 Análisis de las Fuerzas de Porter

Las empresas a nivel mundial repercuten en el uso del Eco, y multi-generador de ideas de cómo generar estrategias competitivas como Porter lo indica en sus libros, este sistema conlleva a analizar cinco puntos importantes para generar la idea principal de progresar como empresa y ser la menos atacada por la competencia desleal, ante este punto se debe plantear que la estrategia contractual del cual permita establecer un producto de calidad, conlleve a que la rentabilidad empresarial este en perfecto estado y que la empresa si fue pequeña llegue a ser mediana, y si es

mediana sea gran empresa, generando una cadena comercial en todos los procesos comerciales ideados por la gerencia.



**Figura 4.** Análisis de las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2015)

Como se puede verificar en la figura antes expuesta, esta conlleva a analizar cinco puntos específicos de importancia del cual cada uno de ellos se analiza a continuación:

**Amenaza de la entrada de los nuevos competidores.** En el negocio de producto avícola, los competidores crecen y aparecen en cualquier momento siendo muchos de ellos los que se quedan y no se van a pesar de mantener pocas ventas iniciales, para este fin, el proyecto convierte su promoción de producto en única y establece los parámetros estratégicos de ventas en total diferenciación a la establecida por cada nuevo competidor.

**Poder de negociación de los proveedores.** Se genera cualquier circunstancia efectiva ante la situación de proveer producto fuera del stock planificado de la empresa, la misma que al cumplir con sus clientes en expansión podrá definir el producto de calidad y del servicio de calidez prestado por el grupo de vendedores, el mismo que podrá lograr la

satisfacción de los clientes en base al uso de herramientas estratégicas definidas en el plan de marketing para el sistema comercial esperado ante el incremento de ventas del producto.

**Poder de negociación de los compradores.** Se genera este sistema, donde no solo se establece la fidelidad del cliente, sino de los posibles proveedores, antes durante y después del tipo de negocio. En este punto, la fidelidad como punto importante tanto del cliente como del proveedor, se definen en base a los beneficios que recibirían de la empresa, la misma que podrá convenir bajo acuerdos con cada cliente y proveedor sobre que necesitan ellos de la empresa, analizar los casos y tomar decisiones efectivas ante la idea de crecimiento del negocio e incremento de las ventas.

**Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos.** La situación actual de múltiples productos sintéticos ha logrado que el mercado actual del consumo de cárnicos se considere inestable en ciertos puntos, del cual mucha ciudadanía no se nutre diariamente, sino que consume productos que simplemente les lleve a la sensación de haber consumido un producto que logro llenar su estómago, pero no lleva a que se logre una estabilidad saludable del consumidor, donde la situación actual contrae la idea de negocio, en este punto, solo la calidad del producto, el precio del mismo, la sensación que produzca con el cliente y el sistema mejorado de ventas, proveerá resultados favorables para al empres ay no negativa como sucede en otros casos empresariales en la actualidad.

## **Capítulo 2**

### **Diagnóstico interno de la Empresa**

#### **2.1. Misión**

Se conoce en un análisis o planteamiento estratégico de un plan comercial como la herramienta que fijará las metas de la empresa en el corto o máximo en el mediano plazo, de esta forma se genera la Misión de Avícola La Graja de la siguiente forma.

La Misión de la empresa Avícola La Granja, “Ser los líderes del mercado de venta de aves en el territorio ecuatoriano en los próximos tres años.

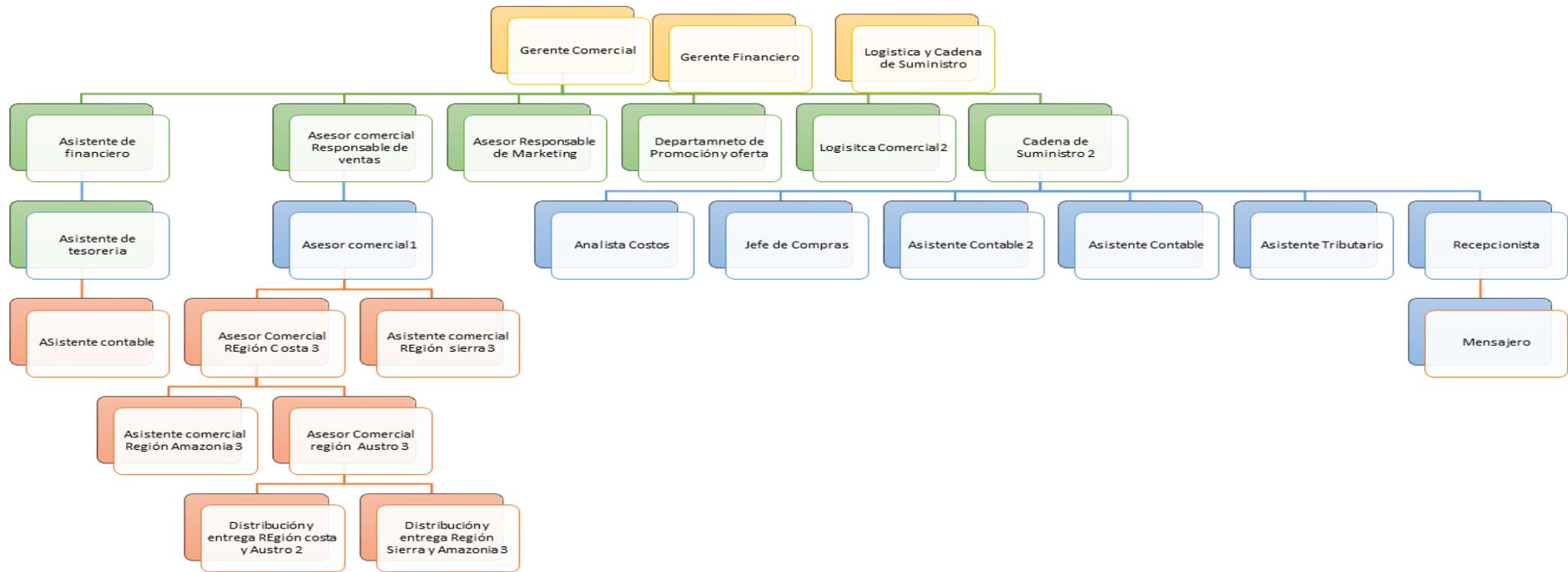
#### **2.2. Visión**

Se define como el intervalo de querer lograr en el futuro metas que beneficien a la empresa, de esta forma el corporativo aspira llegar a lograr el posicionamiento de la empresa en un máximo de 2 a 3 años.

Establecer un posicionamiento efectivo en los primeros tres años de implementación del sistema de marketing logrando llegar con el producto de aves faenadas a cada hogar ecuatoriano.

#### **2.3. Estructura Organizacional**

La estructura organizacional que se propone en esta empresa conlleva a un cambio en la forma de administrar, se busca el posicionamiento de las mismas a nivel nacional, para esto el corporativo debe mantener sus responsabilidades y establecer un tipo de relación con sus colaboradores, del cual ellos deben destacar en el cumplimiento de los objetivos empresariales y de mejorar la situación comercial acorde a sus responsabilidades.



**Figura. 5.** Organigrama Funcional Avícola La Granja

### **2.3.1. Efectos económicos de las variables organizacionales**

Los efectos económicos de las variables organizacionales de Avícola La Granja, corresponden a los criterios analíticos que permitirán enfrentar en mejor forma el análisis de los aspectos organizacionales del proyecto de posicionamiento, optimización de los procesos administrativos y sus consecuencias económicas en los resultados de la evaluación.

Estudio de la organización del producto de Avícola La Granja.

El producto de aves de corral, son considerados como un alimento sustancial y de bajo precio para las familias ecuatorianas, de lo cual hace que se consuma en mayor estado a diferencia de los demás cárnicos por su precio. Esto al empresario le interesa mucho y es aquí donde Avícola La Granja, está estableciendo los intervalos de ser una empresa de venta de aves de corral local y extenderse a las demás provincias para establecer su marca como una de las mejores en los tiempos modernos ante la creciente demanda del consumo de pollo especialmente.

### **Estudio de la organización del proyecto**

Basados en estos parámetros, Avícola La Granja, necesita además del sistema de mano de obra operativa en la limpieza, lavado, faenamiento, selección de presas, ubicación del producto que a través de la industrialización quede listo para poder distribuirlo y este se genere en su venta diaria, la implementación de nueva mano de obra para lograr su extensión, en especial si la mano de obra local según su expansión debe ser contratada para determinar nuevas plazas de empleo y a su vez generar

beneficios para dichas familias y la empresa en general; donde se deben priorizar puntos estratégicos en base a verificar el grado de consumo de producto avícola y así determinar la demanda del producto para lograr determinar estrategias de oferta que posicionen la empresa en su marca de manera efectiva en el corto plazo.

### **Efectos económicos de las variables organizacionales**

Para este efecto, la empresa debe tomar la priorización de nueva talento humano, pero para lograr este intervalo, se debe priorizar el mismo acorde a sus capacidades, lo que orientara a la reducción de costos en procesos de capacitación del nuevo personal, del cual solo priorizaría en el tipo de costos que se generaría en la implementación de oferta del producto y operatividad del mismo, donde se puede determinar la rentabilidad o no rentabilidad de la inversión por expansión de la empresa y posicionamiento de la marca.

Ante esto el efecto económico del tipo de variables organizacional, se mantiene en un efecto directo, donde las inversiones y los costos asociados en un tamaño específico en el proceso logístico y de Suministro del producto en su distribución.

El efecto indirecto; se genera a través de los costos operacionales no orientados a la logística y suministro de distribución, sino a los procesos administrativos, uso de las nuevas tecnologías, y complejo sistema de participación en la planificación, coordinación y ejecución de actividades que hagan de la marca el incremento de ventas que genere rentabilidad sustancial para la empresa.

## Factores organizacionales

Avícola La Granja, entre los factores analizados, considera los siguientes parámetros a tomar en consideración si se pretende lograr el éxito comercial de manera esperada.

- Participación de unidades externas al proyecto.
- Análisis del tamaño de la estructura organizativa en la expansión de la empresa por posicionamiento de marca.
- Uso de tecnologías de la comunicación en el área administrativa, para la oferta y demanda.
- Análisis de la complejidad de las tareas administrativas. (Outsourcing administrativo)

Ante este punto, en el plan de inversión por expansión de empresa y posicionamiento de marca del producto, se deben considerar los parámetros efectivos entre la relación con los proveedores y los clientes en general, para esto se debe tomar decisiones internas que determinen la participación de entidades externas (auditorías externas, contratistas de obras, servicios contables, desarrollo y mantenimiento de sistema de información y otros).

El cálculo de las inversiones derivadas de la organización se basa directamente en los resultados de la estructura organizativa diseñada. Esto se considera ya que permite definir en un inicial panorama de recinto, en la primera aproximación de la cantidad y el tamaño de las oficinas, así como las necesidades de instalación anexas necesitadas en el posicionamiento y expansión de la marca.

El costo de operación relacionado más directamente con la estructura organizativa es, obviamente, la remuneración del personal. Otros límites de costos que eventualmente podrían tener una alta influencia en los resultados del proyecto y que se derivan del estudio organizacional, son todos aquellos originados por servicios prestados a terceros. Los más importantes son, entre otros, el pago de arriendos, los gastos de mantenimiento del equipo de

oficinas, las suscripciones, los seguros, los teléfonos, la electricidad, las comisiones, los viáticos las patentes y los permisos de circulación.

#### **2.4. Análisis e identificación de las actividades primaria del negocio (Cadena de Valor)**

La planificación y el control más representativo de la inversión de la empresa se refleja en la contabilidad de gestión estratégica; el presupuesto, el análisis costo-volumen-beneficio, los costos estándares y el análisis de desviaciones, costeo ABC; son algunos de los instrumentos fundamentales utilizados, que hacen de la información empresarial y de los recursos financieros en su expansión y posicionamiento el material básico para la elaboración de los modelos de decisión económica de la Avícola.

En base al nuevo lineamiento estratégico de la competencia posible que se encuentre en las localidades de expansión, el nuevo contexto de la avícola debe reflejar sus características por una competitividad global, nuevas tecnologías de producción e información y nuevos desarrollo de su estructura organizativa que propician la participación en nuevos mercados.

El proceso de la toma de decisiones debe tener en cuenta no solo el proceso de transformación de valores (en el que los recursos consumidos se convierten en productos), sino también la estructura organizativa de la propia empresa, el modo de actuar de sus miembros, situando todo ello, en el entorno competitivo en que se mueve.

Los valores de la empresa Avícola La Granja, son el conjunto de principios, reglas y aspectos culturales con los que se rige la empresa. Son las pautas de comportamiento de la empresa y generalmente son pocos, entre 3 y 6 y son tan fundamentales y tan arraigados que casi nunca cambian.

Ante el hecho de estos pormenores, la gestión estratégica se crea como sistema de información para satisfacer las necesidades informativas de los consumidores del producto.

La cadena de valor de la Avícola La Granja, se genera de la siguiente forma:

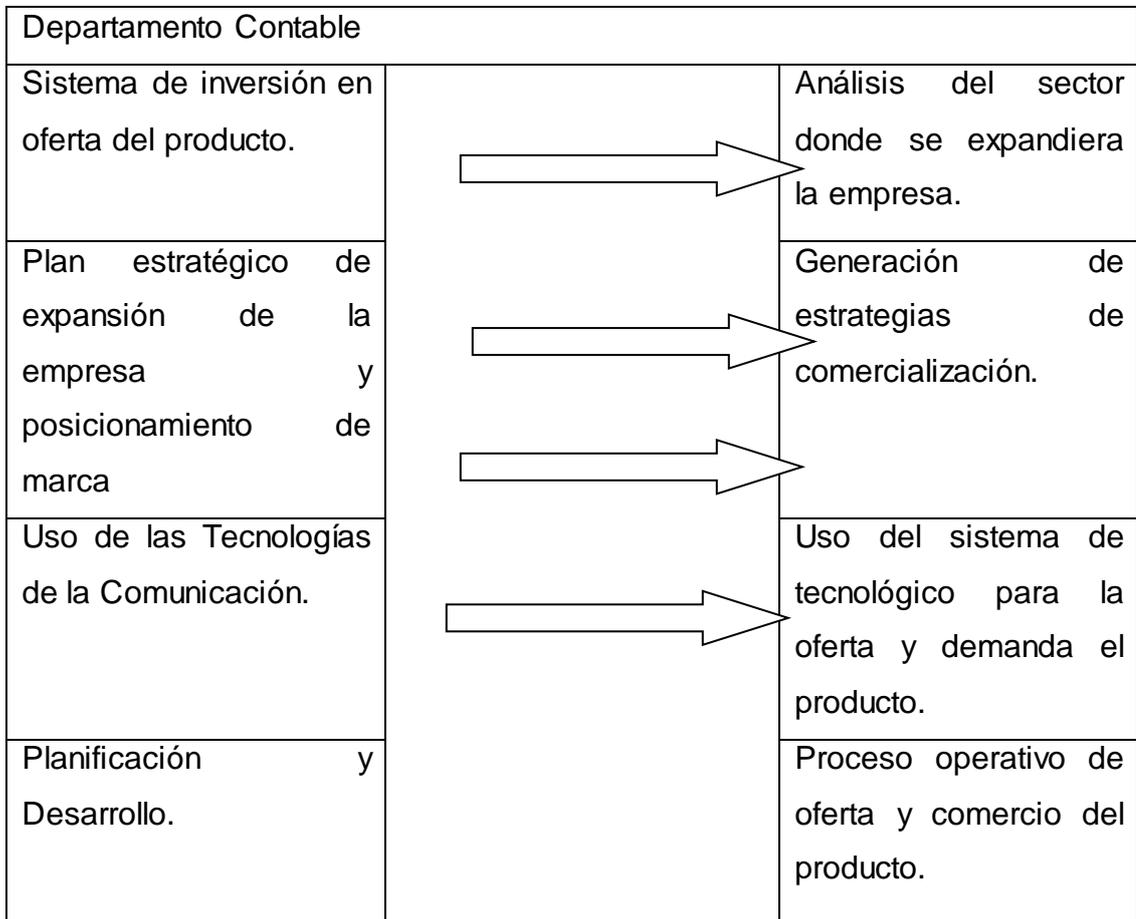


Figura 6. Cadena de Valor de Avícola La Granja, (Porter, 2015)

## 2.5. Comercialización y Ventas

El departamento de comercialización y ventas, está encargado de buscar las mejores estrategias y las más adecuadas, además de proporcionar recursos económicos a la empresa por la oferta del producto a los consumidores, de esta forma se analiza nuevos posibles mercados para la distribución del mismo (Arellano, 2014).

El tipo de pedidos de los clientes por el producto en su consumo, se anticipan con plazo de 15 días antes, las entregas se realizan por transporte proporcionado por la empresa. Ante este caso, los clientes generan en sus pedidos el tipo de producto necesitado y asesoría para poder comercializar el producto, de esta forma la venta del cárnico avícola, conlleva a que los clientes se sientan más importantes al recibir doble beneficio y esto conlleva al incremento de pedidos del producto generando mayor cantidad de ventas y réditos para la empresa.

## **2.6. Servicio Post-Ventas**

Dentro del área de post-ventas, la responsabilidad principal es la entrega del producto a través de los lineamientos logísticos y de la cadena de suministro planificada, donde la relación de entrega es directamente con el cliente de cada ciudad, garantizando la entrega del producto en condiciones de calidad e higiene.

La responsabilidad administrativa y comercial de este departamento, orienta a brindar soluciones a cualquier tipo de inconveniente que se presente con el producto, llevando un contacto continuo con los clientes, obteniendo así un buen control del nivel de calidad del producto.

## **2.7. Descripción y detalle del producto**

El producto de pollo se describe, en varias partes importantes acorde a su empaque, el mismo se detalla en empaquetado por presas, por pollo entero, por medio pollo, por menudencias clasificadas, así como de otras aves por temporada también se clasifica en tres ítems importantes, pavo en presas, pavo entero y medio pavo.

## 2.8. Proceso de prestación de servicio o producto

Dentro de los servicios prestados por la empresa esta mantiene como lineamiento especial el generar la visita a través del asesor comercial según tipo de comercio y establecer a través de la logística comercial y suministro del producto la optimización del sistema de distribución que reduzca costos, brinde un mejor servicio a los clientes y establezca reducción de tiempos del proceso operativo.

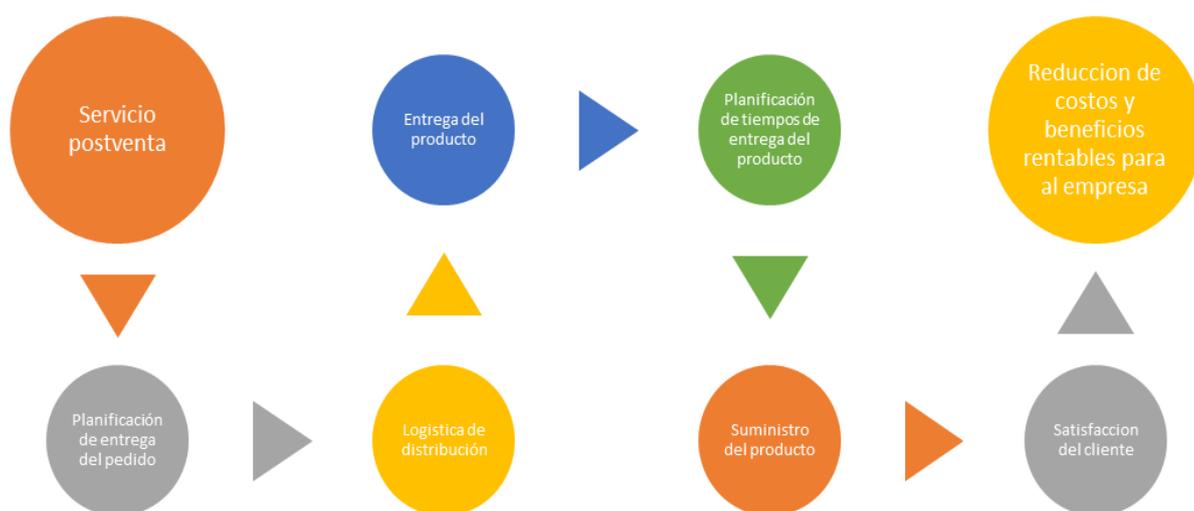


Figura 7. Servicio de planificación de venta y postventa en base a lograr satisfacción del cliente en la compra y recepción del producto.

## 2.9. Determinación de la capacidad instalada del negocio

En el tiempo de ejecución del proyecto, este demostrará su capacidad instalada, y se expresa en unidades de producción o centro de acopio del producto en un punto estratégico del territorio guayasense para generar la distribución del producto en el año, de esta forma se considera de manera optimizada cuando el proceso operativo resalta los costos totales y genera máxima rentabilidad económica. Ante estos se verifican los siguientes factores:

- La cantidad que se desea producir: Se analiza que el nivel de producción actual en su normalidad mantiene el nivel de pedidos que los clientes generan y esto conlleva a verificar los nuevos proveedores del producto ante la planificación de expansión del negocio y posicionamiento de la empresa en su marca.
- La intensidad en el uso de la mano de obra que se quiera adoptar: considerada como el nivel de talento humano tanto para el faenamiento, lavado, secado, empaquetado, congelamiento, despacho de pedidos y otros, considerando que este proceso no obliga al empresario a incrementar sus precios, pero si lo lleva a aprovechar los recursos rentables con el nuevo personal en base al incremento del 100x 300%.
- La cantidad de turnos de trabajo: se generan fuentes de empleo en horarios rotativos, de lo cual la empresa en un inicio no generará un horario extendido de atención al cliente pero a medida que este crezca, el horario se extenderá de manera rotativa y se podrá mantener las 24 horas y los 7 días full trabajo con diferente personal, generando además de más puestos de trabajo, trabajo informal de proveedores y sub-proveedores el producto.
- La optimización física de la distribución del equipo de producción dentro de la planta industrializadora: al incrementarse los horarios rotativos y la planta trabaje 24/7 la empresa no solo se podrá expandir en Guayas y dar un servicio las 24 horas a sus clientes, sino que ubicara a la competencia en un puesto inferior por no poder competir ante la relación negocio-comercio-ventas y calidad del producto/servicio que el cliente espera.
- El tipo de capacidad individual de la planta industrializadora y el recurso de optimización de mano de obra: detalles que podrán implementarse con el paso del crecimiento de la empresa, la proyección se la realiza hasta 2019 pero el nivel de ventas según ideales comerciales del empresario se genera en mediano plazo a 4 años y largo plazo a 8 años, generando la oportunidad de un nuevo estudio al cabo de dos años para considerar financieramente y a través del éxito esperado en el corto plazo, la siguiente parte del proyecto, que consta de 4 fases, siendo el estudio presente la primer fase o fase 1 de 4 a cumplir en ocho años.



**Figura 8.** Determinación del tamaño del proyecto según su expansión. (Amoruso, 2012)

### **El tamaño del proyecto y la demanda**

La demanda es uno de los factores más importantes para condicionar el tamaño de un proyecto. El tamaño propuesto solo puede ser aceptado en caso de que la demanda sea importante. Ante esta situación la comercialización del producto avícola, ante lo planteado anteriormente, considera que el cliente dentro de su satisfacción podrá establecer los

puntos estratégicos a generarse, siendo este proceso la estrategia inicial para poder determinar el marketing operativo y estratégico que denotara resultados favorables para la empresa.

### **El tamaño del proyecto y los suministros e insumos**

El abasto suficiente en cantidad y calidad de materias primas es un aspecto vital en el desarrollo de una empresa. En etapas más avanzadas del proyecto se recomienda presentar las cotizaciones como el compromiso escrito de los proveedores para abastecer las cantidades del material necesario para la producción. Además, se genera una planificación ante la planificación logística operativa según plan de marketing que convenga al empresario y que se aproveche la cadena de suministro de manera efectiva para incrementar las ventas.

### **El tamaño del proyecto, la tecnología y los equipos**

Existen procesos o técnicas de producción que exigen un nivel mínimo del tamaño de un proyecto. En la etapa de operación del proyecto este debe estar en capacidad de sostener financieramente el funcionamiento de la maquinaria y equipos, con un nivel mínimo de producción. La maquinaria existente aún no requiere reparación del cual su garantía y durabilidad mantiene aún 9 años de existencia, generando en este proceso el desarrollo innovador de la misma luego de cumplir la segunda etapa del proceso de expansión y posicionamiento y entrada de la tercera fase del mismo.

## **El tamaño del proyecto y el financiamiento**

Asegurar que existe el suficiente financiamiento (interno o externo) para formular y ejecutar el proyecto. Lo que permite escoger una alternativa que permita la recuperación en el mínimo tiempo posible de la inversión inicial. Ante este hecho, si se trabaja con fuentes externas de financiamiento se debe escoger aquella que ofrezca los menos costos por servicio de deuda en base al monto a financiar, donde se pretende lograr como institución financiera del apalancamiento a la CFN.

## **El tamaño del proyecto y la organización**

Existe suficiente recurso humano local para operar el proyecto, de no existir personal calificado local, se debe asegurar que el personal foráneo no representa un costo excesivo para su contratación.

Las posibilidades de capacitar al personal local en el uso y manejo de equipos y maquinarias para abaratar los costos de producción.

## **Localización a nivel macro**

Costo de transporte de insumos y productos: Se trata de determinar que la localización este cerca del insumo o del mercado. La comparación se debe hacer tomando en cuenta pesos, distancias y tarifas vigentes (en caso de que exista un producto similar).

Disponibilidad y costos de los insumos: Se considera la cantidad de productos para satisfacer la demanda, se deberá analizar la disponibilidad y el costo de la materia prima en diferente zona.

## **Localización a nivel micro**

**Vías de Acceso:** Se estudian las diversas vías de acceso que se interpondrán entre la proporción adecuada del ambiente de comercialización, del cual esto genera un menor costo en el transporte y generando una rapidez en la presentación del bien o servicio.

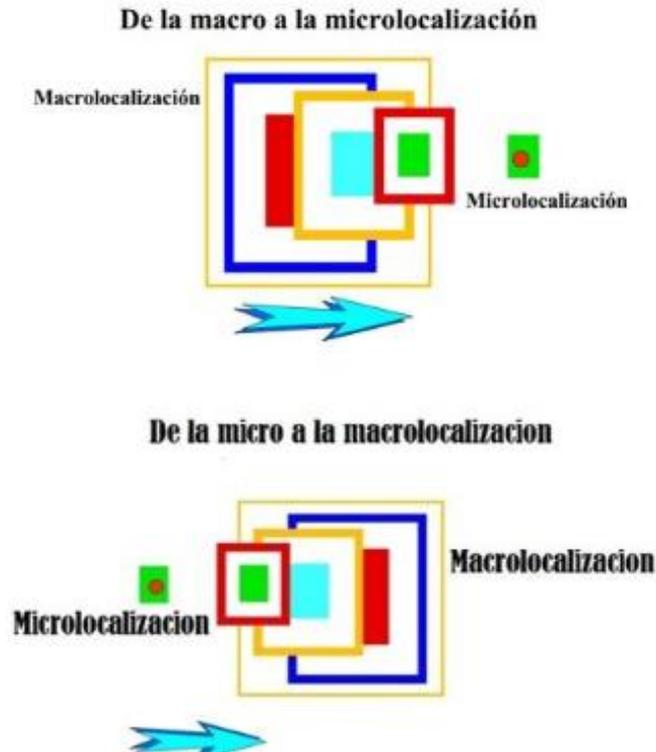
**Transporte de mano de obra:** se analiza si será necesario facilitar transporte para la mano de obra a utilizar en los procesos productivos.

**Energía eléctrica:** Es uno de los factores más importantes para localizar la planta o centro de distribución que permita el posicionamiento efectivo de la Avícola, es preferible estar cerca de la fuente de energía.

**Agua:** El agua en cantidad y calidad puede ser decisiva para la localización. Es utilizada para todas las actividades humanas. En una industria se usa para calderas, procesos industriales y enfriamientos.

**Valor terreno:** En proyectos agropecuarios, la calidad de la tierra juega un papel importante al lado de la disponibilidad de agua superficial del suelo, en este caso para la producción mayor de aves que se distribuirán en el territorio nacional.

**Calidad de mano de obra:** Investigar si existe la mano de obra requerida de acuerdo a la industria que se desea fomentar o se está planeando.



**Figura 9.** Proceso de localización macro y micro en la expansión del negocio.

### **Métodos de localización**

Método cualitativo por puntos: Consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que consideran relevante para la localización. Esto conduce a una comparación cuantitativa de diferentes sitios. El método permite ponderar factores de preferencia para el investigador al tomar la decisión.

Método cuantitativo de Vogel: Este método apunta al análisis de los costos de transporte, tanto de materias primas como de productos terminados. El problema del método consiste en reducir al mínimo posible los costos de transporte destinado a satisfacer los requerimientos totales de la demanda y abastecimiento de materiales.

## Capítulo 3

### Propuesta de Mejoras

#### 3.1. Marketing Estratégico

El marketing estratégico consiste en definir puntos específicos que denoten el nivel de oferta y establezca demanda del producto, ante este punto, se genera como presupuesto de marketing el siguiente rubro, a expresarse en el análisis financiero de la propuesta. Del cual se deriva de un total de USD de 1.550,00 definidos inicialmente como comunicaciones para el periodo julio 2017 junio -2018 y del cual se desglosa de la siguiente forma:

**Tabla 2.** Presupuesto definido como Comunicación ante el marketing estratégico y operativo de la marca.

Marketing Estratégico	ITEM	Monto
Publicidad	Calcomanías, pegatinas, anuncios en la radio y tv, comunicación interna.	USD 630.00
Oferta de producto y beneficios suntuosos dentro de compra mayor ha determinado porcentaje.	Presas adicionales, pollos adicionales, presentaciones promocionales adicionales. Comunicación interna.	USD 450.00
Uso de medios de publicidad como presa escrita, adecuación de camiones y otros con la	Marca, imagen de la marca, adecuaciones visuales en camiones.	USD 470.00

marca del producto.	Comunicación interna.	
Total	Inversión inicial	USD 1550.00

Nota: Los autores, Desglose de costos por marketing estratégico y operativo.

### 3.1.1. Segmentación de clientes

En la segmentación de clientes consumidores de pollos de los diferentes establecimientos a los cuales la Avícola La Granja, distribuye el producto como relación entre empresa-cliente, esto incide en el criterio empresarial y los consumidores responden a un perfil que aglutina una serie de características por lo que un segmento estará definido por más de una característica. El problema consiste en encontrar un segmento óptimo, resultante del cruce de varios criterios que orienten a la mejor estrategia que beneficie la venta del producto a través del comportamiento de los consumidores de carne de ave en la actualidad.

Para mejor entendimiento de Avícola La Granja, la segmentación del mercado conlleva al proceso de clasificar a los consumidores en grupos de individuos que muestran necesidades, características o conductas similares. Cada mercado está compuesto por segmentos de mercado. Un segmento de mercado consta de consumidores que responderán de una manera similar a un conjunto dado de estímulos de mercadotecnia.

En este momento el mercado de producto avícola como los cárnicos, ha aumentado la competencia para la empresa, no solo por el nivel de ingresos, sino también por el estilo y características de vida del consumidor que permiten este tipo de fenómenos comerciales. La clásica diferenciación por niveles socioeconómicos hoy es insuficiente, interesa más conocer al consumidor en forma integral: hábitos, personalidad, tipo de familia,

profesión, costumbres sociales y otras variables Psicográficas para poder definir si la empresa puede o no expandirse.

Ante este punto la empresa Avícola La Granja, debe considerar mantener dentro de su base de datos, los clientes actuales, y establecer un estudio del mercado donde pretende expandirse para determinar cuál es el grado de aceptación del producto, con esa información se debe construir una matriz borrosa rectangular R cuyas filas sean los potenciales clientes y las columnas ciertas características de cada uno de ellos. En este punto, los elementos de la matriz a generarse, orientaran a la evaluación, inicial a utilizar el sistema endecario para cada cliente de cada característica considerada, necesaria para segmentar el mercado que se está analizando.

Ante este hecho, la características del consumido podrían ser; edad, estado civil, tamaño de familia, tarjeta de crédito, edad de los hijos, edad de nietos, ocupación, nivel académico, hobbies, lugar de residencia, deportes, otros. En este punto para cada característica se establecerán rangos con la valuación correspondiente, asignada de acuerdo a la opinión de expertos, utilizando la información extraída de la base de datos de una encuesta que determine el grado de aceptación o denegación del consumidor del producto a introducir en dicho mercado.

### **3.2. Planificación de Estrategias a largo plazo para la fidelización de clientes**

La carne de pollo en la ciudad de Guayaquil, sigue creciendo en la preferencia alimentaria de la ciudadanía de la Urbe y de la provincia del Guayas, la competencia creciente obliga a Avícola La Granja, a verificar si las herramientas industriales, proveedores y su misma producción son óptimas para poder establecer parámetros estratégicos y así obligar a la competencia alejarse el territorio donde LA Granja lidera su mercado y

pretende expandirse, para esto el ejecutivo de la empresa debe considerar el análisis de los parámetros estratégicos que permitan la aceptación de la marca, calidad de producto, costos, producción, y logro del nivel de satisfacción del consumidor local, según región de expansión (Amoruso, 2012).

En este punto, para lograr la fidelización del cliente, la avícola La Granja generará presentaciones que definirán varias opciones de compra según el nivel social del consumidor de carne de pollo, para esto se deben considerar los dos factores de importancia.

- Pollo entero con menudencia, con un empaque al vacío entre pesos que oscilen en 2,3 y 3.8 Kg.
- Presas seleccionadas, empaques que vayan desde presentaciones para los tres tipos de clases sociales y que oscilen en pesos desde 0,7 a 1,5 kg.

Se genera como propuesta, durante el año 2017 en su cuarto semestre se pueda en su expansión según localidades, vender el 95% de pollos enteros empacados al vacío del total de pollos en pie recibidos y el 5% restante en las bandejas como presas seleccionadas.

Hay que tener en claro, que la competencia mantiene el mismo tipo de producto y posiblemente haya tomado las mismas ideas, pero la diferencia de Avícola La Granja, se considera en que la competencia solo selecciona presas y emite el mismo valor del producto para todos los consumidores en general, por tal opción los consumidores de menor nivel adquisitivo determinan que el consumo de pollo debe ser al menudeo o normalmente conocido como por libras, que es el método más saliente para los micro emprendedores que permiten que la clase social pequeña pueda consumir el producto.

Dentro de la observación de campo en Provincias como Santo Domingo de los Tsáchilas, Los Ríos, El Oro, que las empresa comercializadoras de pollo, han logrado verificar que es preferible la venta del producto avícola en porcentajes que orienten a otras presentaciones que no sean los pollos enteros, los porcentajes de las ventas de estas empresa no son muy lejanas a las que se pretenden lograr en su propuesta, del cual el máximo fue un 31% y el mínimo un 10%, algunas empresas a las que se consultaron estos porcentajes fueron:

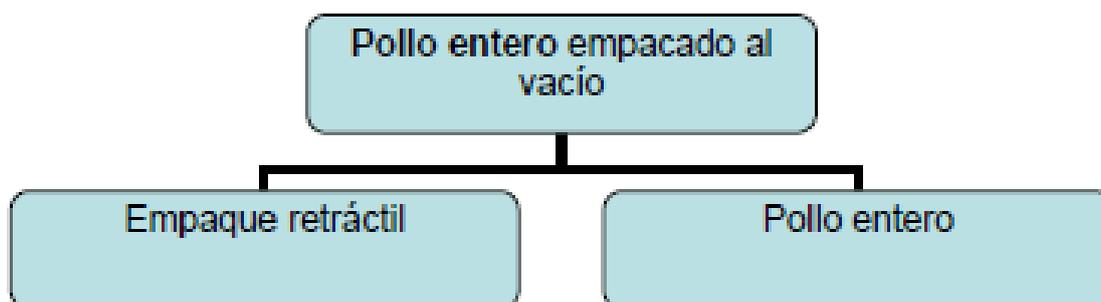
Avícola Fernández: con una producción del 69% de pollos enteros y un 31% de producción de presas seleccionadas.

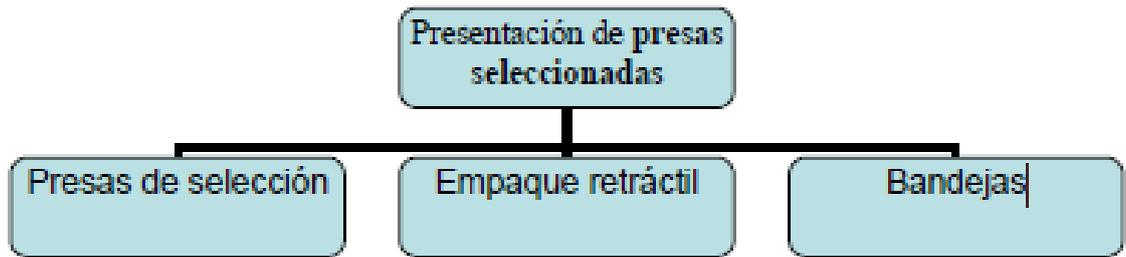
Induaves; con una producción del 88% de pollos enteros y el 12% de presas seleccionadas.

Proaves: con una producción del 90% de pollos enteros y el 10% de presas seleccionadas.

PRONACA: con una producción del 75% de pollos enteros y un 25% de presas seleccionadas.

De esta forma se puede indicar que avícola La Granja en cuanto al Bill of Material o B.O.M., indica en sus componentes principales que tiene cada uno de los productos de la planta faenadora y comercializadora en la actualidad.





**Figura 10.** Esquema del B.O.M. de un pollo entero y por presas. Avícola La Granja



Al definir la marca del producto acorde a su eslogan, esta define como estrategias principales el uso de la cadena de suministro y logística operativa que facilite como segunda parte importante el marketing operativo.

Dentro de estas estrategias a optimizar, se pueden referir las siguientes:

a) **Estrategias o diseños de la cadena de suministro:** en esta fase, se orienta a la gerencia sobre como estructurar la cadena de suministro para los próximos 5 años, estableciendo innovación anual bajo los parámetros comerciales que cambian a menudo en el mundo.

b) **Planeación de la cadena de suministro:** Fase que orienta a la toma de decisiones, del cual se optimizan los tiempos considerando resultados a corto plazo o en el primer trimestre, esta fase conlleva a la gerencia configurar su cadena de suministro, generar metas de planeación que conlleve a maximizar el superávit de la cadena de suministro de la empresa.

c) **Operación de la cadena de suministro:** los tiempos modernos conllevan a que las empresas tomen decisiones respecto a pedidos de los clientes. En esta fase las empresas asignan inventario o producción a pedidos individuales, fijan la fecha en que el pedido se debe terminar, se genera la meta durante la fase de operación del cual conlleva a explotar la reducción de la incertidumbre y optimizar el desempeño.

La distribución comercial es una de las herramientas de marketing más relevantes para las empresas, puesto que permite facilitar la conexión entre la oferta y la demanda, algo que no existe en la empresa, del cual se deben plantear el uso de la herramienta logística en la planeación de distribución del producto, pero bajo las estrategias del Supply Chain Management a aplicarse, generaría la utilidad de forma, donde se debe transformar en volumen y composición del producto, haciéndolo más adecuado para el consumidor final.

Este proceso genera la facilidad para poder comercializar el producto, del cual la gerencia de la cadena de suministros acorde a la logística planteada, define puntos específicos como el aprovisionamiento del producto, el desarrollo del producto para su comercialización consiste en fases importantes como:

El aprovisionamiento: fase del cual además de la producción total de Avícola La Granja, requerirá de otros productores de aves en la zona, generando como fuente de empleo para muchas familias por su propia producción.

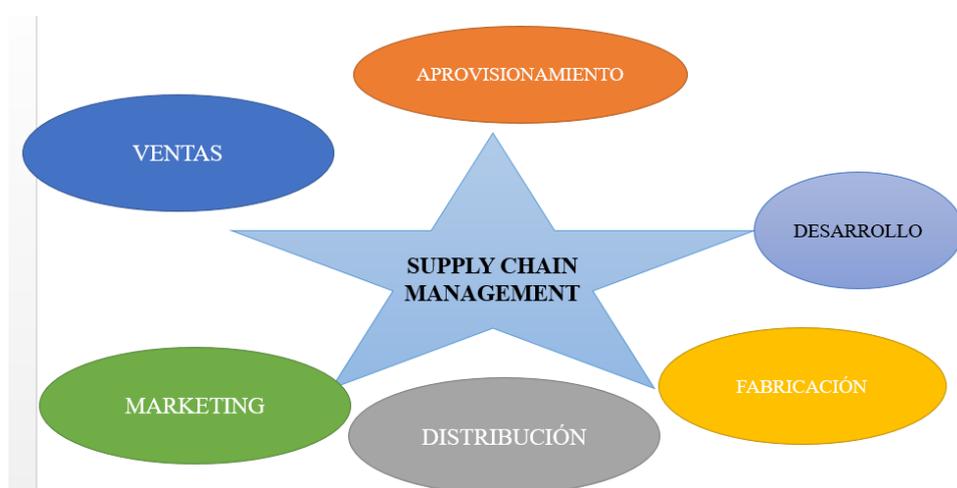
Desarrollo: el proceso estratégico definido con el operativo acorde a las estrategias de publicidad mantiene en su planta de procesamiento el desarrollo del producto para definir el stock del mismo y cumplir con los clientes en su demanda actual.

Fabricación: Este punto se dedica al faenamiento de las aves, separación por presas, lavado, empaquetado y otros procesos como el congelamiento del stock del producto o refrigeración del mismo, que generen el producto listo para la comercialización.

Distribución: Logística planificada en rutas definidas en Guayas y en la ciudad de Guayaquil, planificación de tiempos, aprovechamiento de horarios donde el tráfico urbano no está en su mayor nivel, rutas alternas para acotar tiempos.

Marketing: proceso de beneficios que se ofrecerán a los clientes para lograr la compra del producto.

Ventas: Nivel de compra del producto de parte de los clientes actuales y los nuevos clientes en base a requerir cárnicos de aves para cumplir al demanda actual.



**Figura 11.** Estrategia inicial del Supply Chain Management, en la cadena productiva y comercial del producto avícola.

### 3.3. Marketing Operativo

#### 3.3.1. Marketing Mix

Las estrategias de ventas de Avícola La Granja, responderán a la investigación de mercado con el objetivo de asegurar y establecer una verdadera penetración del producto en el mercado de la Provincia del Guayas, buscando así posicionar el producto en la mente del consumidor, ante este punto se utiliza el análisis de las cuatro P's, del cual orientarán al

empresario a mejora el sistema de oferta del producto en las localidades de expansión, sumado a esto el intervalo de uso de la Tic's en base a la oferta y precepción de demanda del producto.

### **Producto:**

La carne de pollo, producida por la avícola La Granja y aquellos proveedores que cumplan con los requisitos de calidad del producto, debe cumplir con las estrictas normas de calidad y con buenas practicas avícolas, que comprende práctica orientada a la mejora de metodologías convencionales de producción y manejo en la granja, que garanticen un producto inocuo y de calidad.

Las características de la carne de pollo, que la empresa produce y producirá al incrementar su mercado consumidor, deberá iniciar a través de alianzas con los principales comercios de la localidad y en especial con las cadenas de comida rápida o restaurantes, que podrán dar una percepción del producto a aquellos consumidores que por actividades laborales no preparan sus alimentos al medio día, y de esta forma al ver la calidad del producto, textura, sabor, incurran a adquirirlo y mantenerlo en sus propios hogares, lo que incrementa la venta del producto.

### **Precio:**

Acorde al estudio de mercado de Avícola La Granja, se pudo comprobar que muchas marcas venden el mismo producto, pero elevan sus precios, solo por ser mayormente reconocidos, ante este hecho, se analiza el tipo de costos generados por producción y el tipo de costos generados por

el faenamiento, empaque, logística y suministro del producto, del cual se puede generar una reducción entre el 2 y 3% del precio normal que las otras marcas presentan en el mercado, algo sustancial para el consumidor que busca en partes economizar ante el consumo de alimentos por la economía actual.

### **Plaza:**

El consumo de cárnicos originado por aves, conlleva a mayor consumo de este producto ya preparado, cadenas de alimentos de comida rápida como Mc Donald's, KFC, Burguer King, Carl's Junior y otros, consumen la carne de pollo de forma creciente, siendo sus plantas productoras en muchos casos no completar el producto requerido como materia prima y necesitan de otros proveedores para seguir logrando la satisfacción del consumidor o simplemente logran cumplir con la rutina diaria. Pero este plan no utiliza estos centros de alimentación rápida, pretende lograr generar alianzas por beneficios extras con los principales comercios y tiendas, restaurantes, y centros de comida rápida.

Normalmente ante este hecho se necesitaría utilizar canal directo de comercialización, pero si la empresa establece alianzas con los principales comercios y cadena de comida rápida, el producto se puede hacer conocer muy rápido y la reducción de costos será representada por el marketing informal en la promoción del producto.

### **Políticas de Precios:**

Se ejecuta de forma directa y relacionada al mercado objetivo sin perder el valor agregado que el ejecutivo de Avícola La Granja genere. Esto quiere decir que para que el cliente esté satisfecho se debe tener en cuenta

que el negocio se diferencia de los demás sin bajar la calidad del producto, sino que al contrario, superarla o en el peor de los casos igualarla al de la competencia actual.

### **Uso de la Tecnología Actual.**

La integración del marketing tradicional y del marketing mix aplicada por el ejecutivo de Avícola La Granja, considera el uso de herramientas como el E-business y el E-commerce denotan en el desarrollo de la posición de marca en el mercado, para esto se utilizara por la empresa la herramienta de apoyo como el Model Canvas bajo el sistema de negociación y comercialización electrónica.

Al hablar de comercio electrónico, son muchas las fuentes de la web que se utilizan a diario por las empresas ecuatorianas y por un pequeño grupo de pymes a nivel nacional, esto ha generado que las grandes empresas, creen sus propias páginas web donde, ofertan la empresa y sus productos, ocasionando una imagen de respeto y responsabilidad lo que atrae a gran parte de los clientes nacionales y por ende internacionales.

Por tal razón, el estudio investigativo ha incurrido a proponer al E-business con el método Canvas, el mismo que está dando resultados generales innovadores y beneficiosos a muchas empresas que ya se han sumado al uso de este método de negociación empresarial, para este efecto se presenta a continuación los 9 métodos que conllevaran a la implementación del plan presente en el sistema de negociación en las pymes ecuatorianas, enfatizando la Pyme Avícola La Granja en la Provincia del Guayas:

Cabe indicar que el modelo Canvas, no equipara lo aun imprevisto en el crecimiento de la empresa, la solución ante el problema de negociación percibido, es en gran porcentaje propuesto para su solución, el porcentaje faltante, es el que los ejecutivos o emprendedores que comercializan pollo,

genera la aceptación en implementación de exigencias comerciales que abarcan todo en un solo lugar bajo el modelo Canvas.

Se presentan los nueve puntos estratégicos que una pyme Ecuatoriana debe implementar como recurrente estratégico dentro de sus instalaciones y tecnología presente.

### **1. Segmentos de clientes (Customer Segments):**

Los clientes de los comercios que distribuirán el pollo de Avícola La Granja son la base de la empresa, e identificar y conocer el segmento de clientes adecuado para el producto, será crucial para el éxito del mismo.

En este primer punto se debe identificar claramente para quién se está creando valor y quienes son nuestros clientes más importantes en la expansión del negocio. Cuando se conocen estos dos elementos ya se puede crear productos con mayor probabilidad de éxito en el mercado y enfocar nuestras estrategias de marketing haciéndolas más efectivas en la comercialización de carne blanco de ave al consumidor en su exigencia.

Estructura inicial del Modelo Canvas en las Pymes a nivel Internacional y Nacional.

### **2. Propuesta de Valor (Value Propositions):**

Solo para aclarar un poco, valor es lo que el cliente recibe y precio es lo que paga. Un negocio exitoso debe lograr que el valor de su producto sea mayor que su precio... ¿Cómo se logra? A través de la ventaja competitiva.

Existen básicamente 3 formas de generar ventaja competitiva en tu negocio y entregar una propuesta de valor atractiva para el cliente:

- **Ventaja de costo:** Si Avícola La Granja, logra mantener sus costos por debajo que los de la competencia, esta situación le otorga la posibilidad de ofrecer precios más bajos y una mayor rentabilidad.

- **Ventaja por diferenciación de producto:** Se logra cuando el producto de pollo en su diversificación de presentación y calidad del mismo denota una única forma de comercializar, de esta forma el mercado o tiene componentes innovadores que lo diferencian claramente de la competencia.

- **Ventaja de transacción:** Puede que el producto ofertado sea muy barato, o muy innovador. Pero ¿Es de fácil acceso para los clientes?. Esta ventaja se logra a través de estrategias innovadoras en las transacciones entre clientes y proveedores.

A la hora de definir la propuesta de valor se debe identificar cuál problema resuelve el producto, qué necesidad satisface, qué productos o servicios se ofrece para cada segmento de clientes, características del producto o servicio, valor agregado, etc.

**3. Canal (Channels):** ¿Cómo se va a entregar el producto al cliente? ¿Domicilios, a través de supermercados, venta directa, etc? Se debe encontrar los canales más efectivos y rentables.

Supongamos que la propuesta de valor incluye envíos a cualquier parte del mundo en menos de una semana, entonces será crucial que se encuentre el canal adecuado para garantizar aquella propuesta y ofrecer una buena experiencia a sus clientes.

#### **4. Relación con el cliente (Customer Relationship):**

¿Qué tipo de relación se va a establecer con los clientes? ¿Va a haber una relación personal, su negocio va a ser autoservicio o automatizado? Una empresa debe “enamorar” a sus clientes, y el tipo de relación que lleve con ellos será crucial para lograrlo. La relación con los clientes debe ser acorde con el mensaje que quiere transmitir la marca.

## **5. Fuentes de ingresos (Revenue Streams):**

A pesar de que existen diversas formas de generar ingresos, la mayoría de empresas opta casi siempre por la tradicional venta directa. Cuando se esté planeando su negocio tenga en cuenta las diferentes fuentes de ingresos, entre ellas se deben tomar: venta, pago por uso, suscripción, freemium, publicidad, co-creación, crowdsourcing, etc. Una buena estrategia es combinar diferentes fuentes de ingreso, siempre y cuando el negocio lo permita y no se pierda el enfoque.

## **6. Recursos clave (Key resources):**

En este bloque se deben definir cada uno de los recursos que requiere la empresa para que funcione su modelo de negocios. Estos recursos pueden ser Físicos, Intelectuales (Marcas, patentes, derechos de autor, datos), Humanos y Financieros. Avícola La Granja debe definir la cantidad, tipo e intensidad necesaria de cada uno de los recursos, pues no basta con simplemente mencionarlos.

## **7. Actividades clave (Key activities):**

Para cumplir con la propuesta de valor a través de los canales seleccionados y estableciendo el tipo de relación con el cliente que requiere Avícola La Granja en su expansión, es necesario realizar una serie de actividades clave. Estas actividades pueden ser de Producción, Solución de problemas, Plataforma / Red, marketing, etc.

## **8. Socios clave (Key Partnership):**

Personalmente se considera que este bloque es uno de los más importantes dentro del lienzo, especialmente para un nuevo negocio o para una Pyme que desea competir en el terreno de las grandes empresas.

Identificar y establecer alianzas estratégicas con los socios adecuados tiene diversas ventajas, entre ellas: Optimización y economía, Reducir riesgos e incertidumbre, adquisición de recursos y actividades particulares.

## **9. Estructuras de costos (Cost Structure):**

En el punto número 2 se había mencionado que los costos son un factor clave a la hora de obtener una ventaja competitiva, y en este bloque se analiza con detalle este elemento.

Existen dos enfoques diferentes en cuanto a la estructura de costos de un negocio:

- **Enfoque al Costo:** (estructura de costos conservadora, propuesta de valor de bajo costo, máxima automatización, mucho outsourcing)
- **Enfoque al valor:** (Enfocado a la creación de valor, proposiciones de Valor Premium)

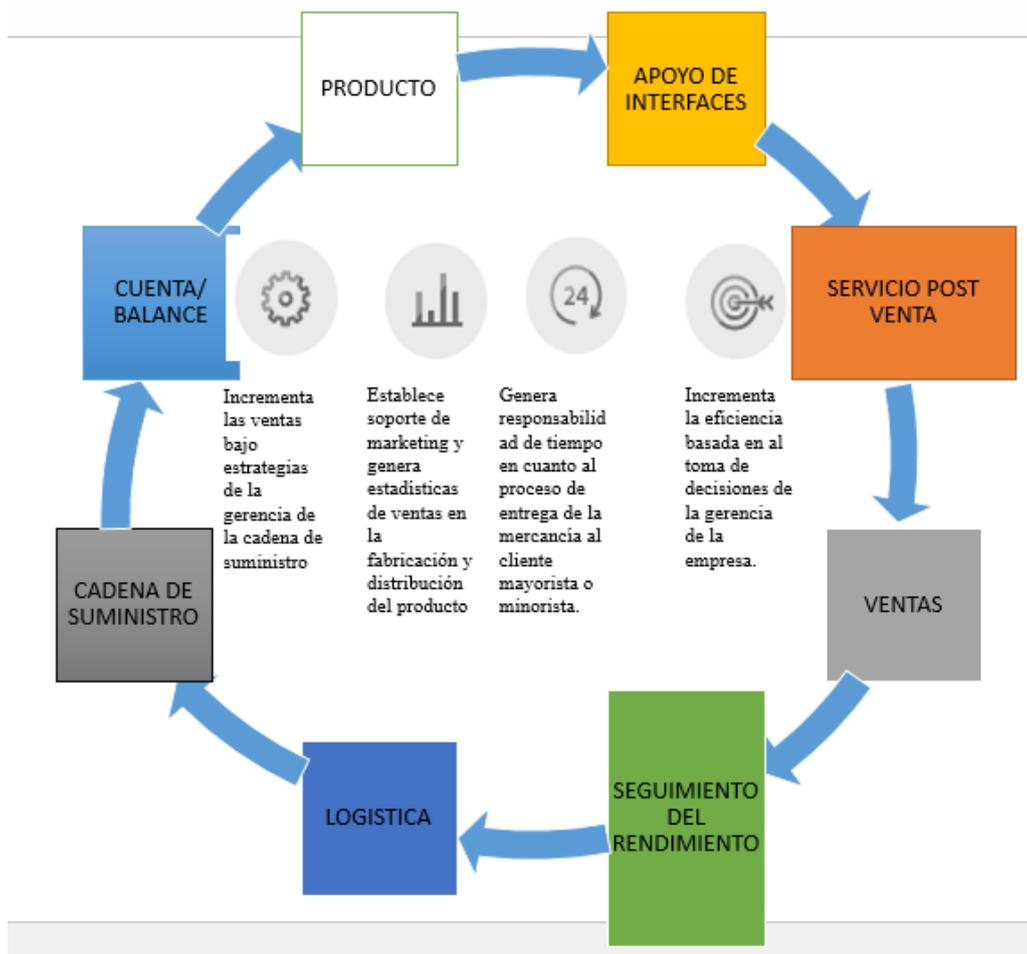
El objetivo básico de este punto es analizar y posiblemente ejecutar ya el modelo dentro de la pyme donde se pretende conocer y optimizar los costos variables, fijos y como se puede aprovechar las economías de escala o de alcance. Es un área muy importante y en ella se puede innovar logrando grandes beneficios.

**Ventajas al implantar el negocio electrónico bajo el modelo Canvas en la empresa.**

1. Publicidad: La página Web funcionará como anuncio permanente de la compañía, actualizable cada vez que se desee.
2. Información: Un sitio con negocio en línea provee información detallada y actualizada de cada uno de los productos que las empresas ofrecen, precio, especificaciones, descripción, fotos, etc.
3. Marketing: Al ofrecer servicios interactivos y ventas en línea en vez de sólo páginas estáticas, las empresas proyectan una imagen de vanguardia en tecnología y servicio.
4. Nuevos Mercados: Posiblemente haya clientes potenciales en otros países, o en el propio país pero en otras ciudades, pequeños pueblos, que no tienen acceso local al producto que las empresas venden.
5. Facilidad de compra: Los clientes pueden comprar los artículos desde la comodidad de su hogar y recibirlos a domicilio en un tiempo razonable y a un precio competitivo.
6. Ventaja Competitiva: Los clientes potenciales comparan varias compañías, valoran el que en sus tarjetas de presentación y papelería se encuentre presente su propia dirección de Internet. Entre más completo y útil sea el sitio, mucho mejor.

El aprovechamiento del E-business bajo el model canvas, conlleva a verificar como se aprovechará la gerencia de suministro del producto, bajo los puntos específicos de la cadena comercial como estrategia principal en el posicionamiento de la marca y expansión del negocio.

Para esto el producto en su círculo comercial, mantendrá apoyo de interfaces, del cual se generara en su oferta al servicio post venta, para luego establecer la venta del producto, seguimiento del servicio prestado y logro de satisfacción del cliente, logística de distribución, aprovechamiento de la cadena de suministro, verificación de la rentabilidad del producto a través de su balance contable y el stock del producto.



**Figura 12.** Supply Chain Management del producto Avícola de la empresa en expansión y posicionamiento de marca.

### 3.3.2. Estrategias Corporativas

Avícola La Granja, considera que la materia prima de la empresa serán siempre los pollos en pie para lograr cumplir con la demanda del mercado a expandir, los cuales son provistos por granjas de menores producciones, productores seleccionados por la calidad del producto y tamaño del mismo, otras granjas que solo produzcan el producto generando la calidad esperada, de esta forma se previene que si la demanda del producto de pollo en las demás localidades inicialmente es mayor a la esperada, no se podrá incurrir a la desesperación de no tener producto en

stock y quedar mal con los clientes actuales y futuros en la expansión de la empresa.

Sumado a esto, siempre se debe tener una cartera de proveedores y posibles proveedores en el crecimiento del negocio, donde se puede confiar en la adquisición de este producto, al generar mayor demanda esperada.

Ante este hecho, se presentan estrategias corporativas, como planteamiento a la prevención de posibles problemas por ciclo de vida del producto.

Clientes internos:

- Diseño de desempeños que optimización de las funciones de seguridad alimentaria del producto hacia el consumidor, del cual exige el tránsito en su madurez.
- Prevención y seguridad ergonómica de los empleados y la integridad del procesamiento avícola. Ubicar más énfasis en sus programas de bienestar a los empleados, verificar y estar pendiente de focos rojos y dar solución inmediata para prevenir problemas legales.
- Activar el tipo de participación para lograr la mejorar de calidad del producto en la extensión de sus líneas. Del cual se debe buscar meter una línea de productos de alimentación orgánica de las aves, además, de incursionar en la idea de mejorar presentaciones para cada consumidor según su nivel económico de vida.
- Poner atención en el tipo de preservación del producto a cargo de la competencia, que permita verificar mejores estrategias que reduzcan costos a la empresa y aumente la rentabilidad de la misma, del cual este intervalo debe llevar a que el producto se mantenga fresco y establezca la calidad de sabor, frescura, textura y consistencia del producto, siendo esto el principal factor que el consumidor exigente ve antes de comprar el producto o si no lo ve, lo percibe una vez en el hogar prepare el mismo y de no lograr la satisfacción, este consumidor podrá nuevamente visitar el lugar donde compra la carne avícola, pero esta vez elegirá otra marca, lo que significa la pérdida de un clientes que potencialmente puede orientar a otro a consumir un producto mejor.
- La empresa debe estimular ideas y procesos para lograr mayor demanda del producto ante la curva de experiencia, economía de escala, oportunidades de reducción de costos e incremento de rentabilidad.

- Fijar nuevos estándares de incentivos a los clientes mayoristas y minoristas, estímulos, premios por logros conseguidos según planes y presupuesto de ventas.

#### **Cientes externos:**

- Establecer un nivel aceptable de promoción de ventas que no comprometan la rentabilidad de la empresa, merchandising, marketing mix, concursos y eventos que oriente e induzcan al incremento de compra del producto.
- Posicionar extensiones de líneas y variedad de surtidos, e incorporar probables nuevos usuarios.
- Extender los criterios de segmentación y generar nuevas indagaciones de nichos de mercado.
- Ampliar posibilidades de distribución.
- Acordar alianzas estratégicas y actividades de co-marketing.
- Aumentar el posicionamiento de la empresa con promociones que permitan formular alianzas con restaurantes, centros de comida rápida, otros comercios, del cual funcionara esta estrategia siempre que se generen beneficios adicionales para el comerciante, fuera del ingreso ganancial por venta del producto.
- Profundizar planes de fidelidad del cliente.

#### **3.3.2.1. Consumidor Satisfecho**

El integrar el sistema del E-business bajo el Modelo Can vas, el sistema de integración de oferta tanto tradicional como electrónica, facilita la vida del cliente actual de la empresa, del cual se le permite en tiempo real solicitar los pedidos de pollo según sus ventas y así se ahorra el tiempo para la empresa y los costos que genera que el vendedor solo se traslade al lugar donde está el cliente, lo que implica múltiples costos para obtener demanda del producto que en muchos casos es mínima. Esto genera menor tiempo en

la entrega del producto y logra que el cliente además de las ganancias percibidas por ventas, logre la satisfacción de sus clientes, estableciendo este tipo de satisfacción en cadena.

### **3.3.2.2. Comodidad del cliente y comunicación**

El sistema de negociación electrónica, y comercio electrónico, orientan a evitar el estrés del cliente por espera de la visita del vendedor, sino que se utilicen las Tecnologías de comunicación facilitando la actividad comercial, del cual puede el mismo vendedor cliente de la empresa, utilizar este método para facilitar la vida de sus clientes e incluso agregar un ítem al sistema comercial donde pueda haber entrega del producto a domicilio.

### **3.4. Estrategia funcional**

La estrategia funcional de Avícola La Granja, es diferente a la estrategia corporativa antes mencionada, del cual se tomará como puntos principales los siguientes factores:

¿Qué hacer?: La Avícola considera que la competencia ya mantiene un buen tiempo liderando el mercado donde posicionará su marca, de esta forma debe verificar además de los precios, y de la calidad del producto, intervalos que la competencia no hay planteado y de esta forma iniciar en el liderazgo innovador.

¿Cuándo competir?: En el mismo momento que la investigación de campo haya determinado que los consumidores de cárnicos como el pollo, esten aburridos o no consideren que la marca de consumo en la actualidad ya no les generan satisfacción.

¿Dónde Competir? En todo los sectores donde el consumidor de pollo, este buscando nuevos sabores que conlleven al placer de consumir el producto.

Para esto debe considerar las:

- Estrategia de producción.
- Estrategias de I+D.
- Estrategias de financiamiento.
- Estrategias de Recursos Humanos.
- Estrategias de Comercialización.

No obstante, en base a las estrategias planteadas estas deben estar relacionadas y tomadas en consideración al mismo tiempo la estrategias Corporativa y de negocio, ante esto puede indicar que el enfoque estratégico que Avícola La Granja en el área de postventa y de marketing del producto en uso de la tecnología debe considerar lo siguiente.



Figura 13. Estrategia Funcional a aplicarse en el posicionamiento de marca de Avícola La Granja.

### 3.5. Estrategia de Amplia Diferenciación

Avícola La Granja, considera mantener entre sus ideales el posicionarse en la mente del consumidor de lo cual se torna un reto importante ante la competencia multimarcas en la actualidad, en este punto para que el público objetivo recuerde la marca de Avícola La Granja, esta destacará de la competencia, pero para esto se debe actuar con cautela, antes de que la empresa genere la competencia en su expansión, esta identifica que el producto es tradicionalmente conocido, del cual mantiene una rutina de consumo y casi todos mantienen la misma textura, sabor y precios, esto podría diferenciar la calidad del producto de la empresa en estudio, ya que pretende reducir los precios al consumidor y generar un producto de mejor calidad, sabor y textura.

En este punto la estrategia de diferenciación según Phillip Kotler, identifica la siguiente:

**Producto:** La marca por los atributos del producto con la forma, resultados, duración, confiabilidad, estilo o diseño.

**Personal:** Esta puede diferenciar si su capacitación es superior a la de la competencia, formando una fuerza de ventas especializada, ofreciéndole al cliente un asesor en lugar de un vendedor. El asesor le ayudara al cliente a seleccionar la mejor opción de acuerdo a sus necesidades de consumo.

**Imagen:** Las personas reaccionan positivamente ante los productos que les brinda un estatus o si es un aspiracional.

Canal: Avícola La Granja, debe destacar por su cobertura en los canales de distribución, porque le facilita a su cliente adquirir el producto.

Para que la estrategia califique, como de diferenciación debe cumplir los siguientes requisitos.

**Importante:** Se diferencia de ser percibida y valorada por un número representativo de consumidores.

**Distinta:** Ninguna competencia ofrece algo similar, siendo una característica imprescindible la originalidad, puesto que en esto radica el éxito de la estrategia.

**Inimitable:** Al lograr el éxito, generalmente la competencia copia. Un diseño innovador es lo más difícil de copiar, mientras que una estrategia de servicio es lo más fácil.

**Asequible:** El precio debe considerarse alcanzable para el cliente. Es importante analizar los costos, puesto que aunque sea muy innovador pero si el precio es muy alto no se vende.

**Rentable:** La inversión efectuada por expansión y lograr posicionar la marca, debe ser proporcional a la ganancia que se va a obtener.

Finalmente es importante destacar, para elaborar una estrategia de diferenciación hay que prestar especial atención a los pequeños detalles, que son los que hacen la diferencia. Las oportunidades están a la orden del día el reto está en aprovecharlas.

### **3.6. Resultados de la indagación de campo**

Se estableció una población y muestra de estudio, establecido en el campo de tres provincias en su principal ciudad, del cual participaron en este análisis investigativo, sobre la marca, Guayaquil, Daule y Durán. Generando

un universo total de 350.000 consumidores de pollo tomados en cuenta de la Provincia del Guayas, del cual se toman personas de las tres principales ciudades de esta provincia, estableciendo una muestra de 384 participantes. El desarrollo de los resultados por tabulación de encuestas se detalla en el anexo.

Donde:

N = Población

e = Error

p = Probabilidad de que suceda

q = Probabilidad de que no suceda

z = Valor estadístico de la curva normal de frecuencias

Tabla 3. Calculo de Muestra

<b>Datos</b>	
e	0.05
Z	95%=1.96
p	0.50
q	0.50
N	350.00
	0

Nota: Análisis de la muestra de estudio

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

$$n = \frac{(1.96)^2 (350000)(0.50)(0.50)}{(350000 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(350000)(0.50)(0.50)}{(349999)(0.0025) + (3.8416)(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{336140}{874,9975 + 0.9604}$$

$$n = \frac{336140}{875.9579}$$

$$n = 383.74$$

$$n \cong 384$$

### 3.6.1. Entrevistas

Se consideró el generar entrevistas en base al problema que mantiene la empresa, del cual al indagar de manera confiable a los involucrados directos de la empresa estos en su respuesta acorde al cuestionario de preguntas aportaron con los siguientes resultados que dieron el aval para generar las encuestas.

#### Entrevista al Gerente General

**¿Cuál es el punto estratégico que usted ha previsto para poder expandirse como empresa y marca de cárnico avícola en la provincia del Guayas?**

La empresa ha tenido mucha aceptación en los últimos años en base a que el producto pollo y la carne de ave por temporada, como el Pavo, han

logrado bajo los estándares de inocuidad y seguridad alimentaria concebir un mayor sabor que se presenta en la preparación de alimentos en cada hogar de nuestros clientes, de esta forma la empresa se ha ido dando paso ante tanta competencia junta y ha logrado ir marcando la diferencia de otros productos similares pero con diferentes marcas, lo que implica tomar la decisión en la actualidad para expandirse como empresa.

**¿Cree usted que el producto de Avícola La Granja es mejor que el de la competencia?**

Bajo los estándares alimenticios, donde el producto que consume el pollo, pavo y otras aves, se establece como la cría de campo, con maíz producido de manera orgánica, cebada, y otros granos, se genera la mezcla de balanceado en menor instancia con el maíz y productos derivados de los hogares que en su pre mezcla generan una alimento mayormente aceptado por las aves y estas crecen mucho más sanas, generan mayor sabor, el tamaño es mayor que el esperado y el producto en su faenamiento inicial y complementario no pierde el color de la piel y el sabor como sucede con otras marcas, lo que marca la diferencia para nosotros al de la competencia.

**¿La comercialización de cárnico avícola ha crecido o decrecido?**

La aceptación de nuestro producto ha ido creciendo sustancialmente, siendo en lo que se genera desde junio del 2016 a junio 2017, considerar que los clientes ya no solo buscan precios y cantidad, sino que su filosofía de consumo está cambiando y ahora exigen además de lo anterior, la calidad del producto y sabor. Esto ha considerado que la demanda de Pollo como producto principal se haya extendido a otros sectores donde inicialmente dio

sus inicios comerciales la empresa, lo que nos indica que ya es hora de expandirnos y generar mayor facilidad a nuestra clientela creciente en la solicitud del cárnico avícola.

**¿Usted cree que los beneficios que la empresa genere a los clientes, estos pueden ser parte de algún programa de desarrollo social en la ciudad de Guayaquil?**

Realmente el desarrollo social para nuestros clientes no es del todo aceptado, son pocos los que aceptarían que sus ganancias adicionales sean parte de un proyecto de ayuda social, siendo este proceso no aceptado porque disminuiría las ganancias de cada vendedor de nuestro producto y por ende el de cada consumidor minorista, del cual solo se pretende generar ganancias y más ganancias, lo que la empresa espera pero a través de un mejor producto que el de la competencia.

**¿Cree usted que la logística comercial es efectiva en la empresa?**

El proceso de planificación de rutas en base a las creciente clientela, ha conllevado a priorizar este campo y verificar el compromiso que cada empleado genere para lograr este fin, para esto los choferes y vendedores y ayudante de entrega, ha puesto todos de su parte, para generar una distribución efectiva según la demanda del producto, ahorrando tiempo y costos para concebir el mismo.

**¿La empresa utiliza o no medios electrónicos para ofertar el producto y generar mayor demanda?**

La empresa incurrió solo a ofertar el producto por las redes sociales como Facebook y en algunos casos por mensajería instantánea WhatsApp, pero no ha incurrido a otros medios.

### **Entrevista al jefe de Logística y Transporte**

**¿Cuál es el punto estratégico que usted ha previsto para poder expandirse como empresa y marca de cárnico en la provincia del Guayas?**

La planificación de tiempos, compromiso del área de la cadena de suministro en conjunto con la logística, harán de la expansión de la empresa que tome el éxito esperado, del cual el producto está demostrando ser mejor que las otras marcas, solo se espera la demanda crezca sin descuido de la empresa en general, por tal razón la logística y transporte son un punto importante en el crecimiento de la misma.

**¿Cree usted que el producto de Avícola La Granja es mejor que el de la competencia?**

Totalmente considerado, ya que no lo expresamos nosotros por ser parte de la empresa, sino de la clientela que está consumiendo más nuestros productos que el de la competencia.

**¿La comercialización de cárnico avícola ha crecido o decrecido?**

Crece sustancialmente cada mes.

**¿Usted cree que los beneficios que la empresa genere a los clientes, estos pueden ser parte de algún programa de desarrollo social en la ciudad de Guayaquil?**

En ningún momento, los clientes de tiendas, esperan recibir más beneficios que perjuicios, entonces conocemos que estos no sería parte de ningún programa social, pero no todos piensan así, un pequeño porcentaje si aceptarían dicho procesos pero sería innecesario plantearlo ya que sería muy poco el aporte indicado.

**¿Cree usted que la logística comercial es efectiva en la empresa?**

Absolutamente si, si algo está fallando inmediatamente le damos solución.

**¿La empresa utiliza o no medios electrónicos para ofertar el producto y generar mayor demanda?**

Solo los celulares como medio de comunicación, aun no incursiona al resto de medios tecnológicos para ofertar y generar un marketing efectivo.

#### **Entrevista al jefe de Gestión de Cartera, Crédito y Cobranzas**

**¿Cuál es el punto estratégico que usted ha previsto para poder expandirse como empresa y marca de cárnico en la provincia del Guayas?**

Primero verificar el stock del producto y la satisfacción lograda por el cliente, luego definir que las ventas sean en su mayoría al contado y definir menor crédito para de esta forma poder concebir la idea de expansión y crecimiento comercial del producto.

**¿Cree usted que el producto de Avícola La Granja es mejor que el de la competencia?**

Tal vez fue igual, pero en la actualidad el producto se está convirtiendo en un producto de mayor aceptación a cargo del consumidor habitual, y este a logrado satisfacer sus gustos, lo que indica que el producto está dando un total giro del consumo de cárnico avícola en la actualidad.

**¿La comercialización de cárnico avícola ha crecido o decrecido?**

En el 2016, creció sustancialmente mejorando la rentabilidad de la empresa.

**¿Usted cree que los beneficios que la empresa genere a los clientes, estos pueden ser parte de algún programa de desarrollo social en la ciudad de Guayaquil?**

Son muy pocos los clientes que viven con el espíritu de desarrollo de los demás, este procesos solo sería por aporte de unos pocos, y el resto no sería parte, ya que se vive de la ambición de generar mayor y mayor ganancia de todos los productos indicando que la economía del país los tiene mal.

**¿Cree usted que la logística comercial es efectiva en la empresa?**

Se han tomado cartas en el asunto, donde múltiples fallas generaban perdidas a la empresa por elevación de costos, pero en la actualidad se generaron los debidos correctivos, de lo cual se puede decir que ahora si es efectiva al gestión logística en la distribución del producto acorde a su demanda.

**¿La empresa utiliza o no medios electrónicos para ofertar el producto y generar mayor demanda?**

Solo utiliza los medios básicos, pero no ha incursionado en un verdadero sistema comercial como el marketing mix que utiliza los aspectos de oferta tradicional y los fusiona con los factores tecnológicos.

### **3.6.2. Cuestionario de preguntas para la indagación de campo a clientes de la empresa**

**Pregunta 1 ¿Usted como cliente, cree que los niveles estratégicos comerciales de la Avícola La Granja actuales, son efectivos al expandir la empresa a toda la provincia del Guayas?**

Afirmativo \_\_\_\_\_

Negativo \_\_\_\_\_

Tal Vez \_\_\_\_\_

**Pregunta 2. ¿Cómo cliente, usted cree que el producto avícola ofertado por la empresa es mejor que el de las demás marcas?**

De acuerdo \_\_\_\_\_

Totalmente de Acuerdo \_\_\_\_\_

Indiferente \_\_\_\_\_

En desacuerdo \_\_\_\_\_

Totalmente en desacuerdo \_\_\_\_\_

**Pregunta 3. ¿Según su realidad comercial en la actualidad, la venta de carne de pollo y otras aves según temporada es creciente o decreciente en la actualidad?**

Es creciente \_\_\_\_\_

Totalmente creciente \_\_\_\_\_

Indiferente\_\_\_\_\_

Es decreciente\_\_\_\_\_

Totalmente decreciente \_\_\_\_\_

**Pregunta 4. ¿Si el negocio de cárnico avícola es creciente, ustedes creen cambiar de marca e inducir a la clientela a consumir el producto de Avícola La Granja?**

Totalmente de acuerdo\_\_\_\_\_

De acuerdo\_\_\_\_\_

Indiferente\_\_\_\_\_

En desacuerdo\_\_\_\_\_

Totalmente en Desacuerdo\_\_\_\_\_

**Pregunta 5. ¿Al cambiarse y definir una sola marca, puede entre las siguientes opciones elegir el beneficio que requeriría de la Avícola La Granja?**

Precio Accesible \_\_\_\_\_

Por determinada compra, producto adicional gratuito\_\_\_\_\_

Ofertas continuas para ellos como vendedores y para el cliente como principal consumidor diario. \_\_\_\_\_

Presentación del producto especialmente para la clase media hacia abajo.\_\_\_\_\_

Producto de calidad, sabor y tamaño.\_\_\_\_\_

**Pregunta 6. ¿Cómo clientes, están de acuerdo o en desacuerdo que avícola La Granja, en vez de generarles mayor beneficio a ustedes, destine estos recursos a generar ayuda a los albergues en educación y rescate infantil, ante el problema de explotación al menor de edad en Guayaquil?**

De acuerdo\_\_\_\_\_

Totalmente de Acuerdo\_\_\_\_\_

Indiferente\_\_\_\_\_

En Desacuerdo\_\_\_\_\_

Totalmente en Desacuerdo\_\_\_\_\_

**Pregunta 7. ¿Cree usted ante las opciones de la pregunta 5, se deberían generar al mismo tiempo para el beneficio de la empresa y sus clientes?**

De acuerdo\_\_\_\_\_

Totalmente de acuerdo\_\_\_\_\_

En desacuerdo\_\_\_\_\_

Totalmente en desacuerdo\_\_\_\_\_

Indiferente \_\_\_\_\_

**Pregunta 8. ¿Está de acuerdo que la empresa para generar mejores ofertas, establezca la distribución efectiva a través de más camiones que reduzcan tiempo y conlleven a más demanda del producto?**

Totalmente de acuerdo\_\_\_\_\_

Totalmente en desacuerdo\_\_\_\_\_

Indiferente \_\_\_\_\_

**Pregunta 9. ¿Cree usted que para que la empresa tenga éxito en su expansión y posicionamiento deba integrar más camiones de entrega y planificar tiempos de entrega logrando la satisfacción del cliente?**

Si \_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**Pregunta 10. ¿El uso de la tecnología, más el marketing mix, serían parte fundamental para lograr el éxito de la empresa en su posicionamiento acorde a la expansión en toda la provincia?**

De acuerdo\_\_\_\_\_

En desacuerdo\_\_\_\_\_

### **3.6.3. Tabulación de Información de campo**

**Pregunta 1 ¿Usted como cliente, cree que los niveles estratégicos comerciales de la Avícola La Granja actuales, son efectivos al expandir la empresa a toda la provincia del Guayas?**

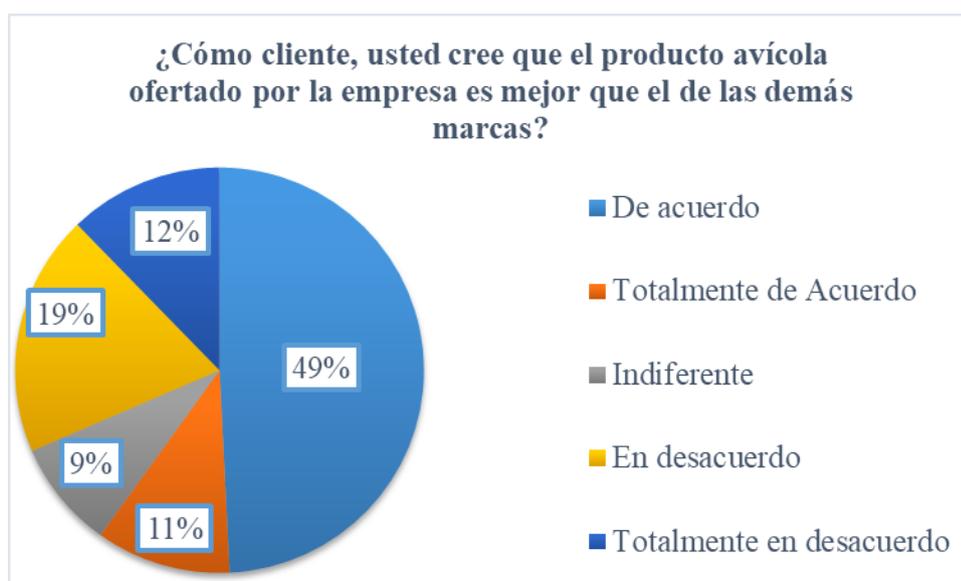
**Tabla 4. Pregunta referente al nivel estratégico de comercio de Avícola La Granja**

<b>CATEGORÍA</b>	<b>PARTICIPANTE</b>	<b>%</b>
Afirmativo	158	41%
Negativo	185	48%
Tal Vez	41	11%



En desacuerdo	74	19%
Totalmente en desacuerdo	47	12%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Análisis de la pregunta 2



**Figura 15. Tabulación de la pregunta 2. Los Autores, 2017**

**Análisis:** Ante esta interrogante, el 49% indica que el producto avícola ofertado mantiene mejor calidad tanto en sabor, calidad, textura del cárnico, el 11% indica estar totalmente de acuerdo, el 9% indica ser indiferente a esta pregunta, el 19% indica estar en desacuerdo y el 12% indica estar totalmente en desacuerdo.

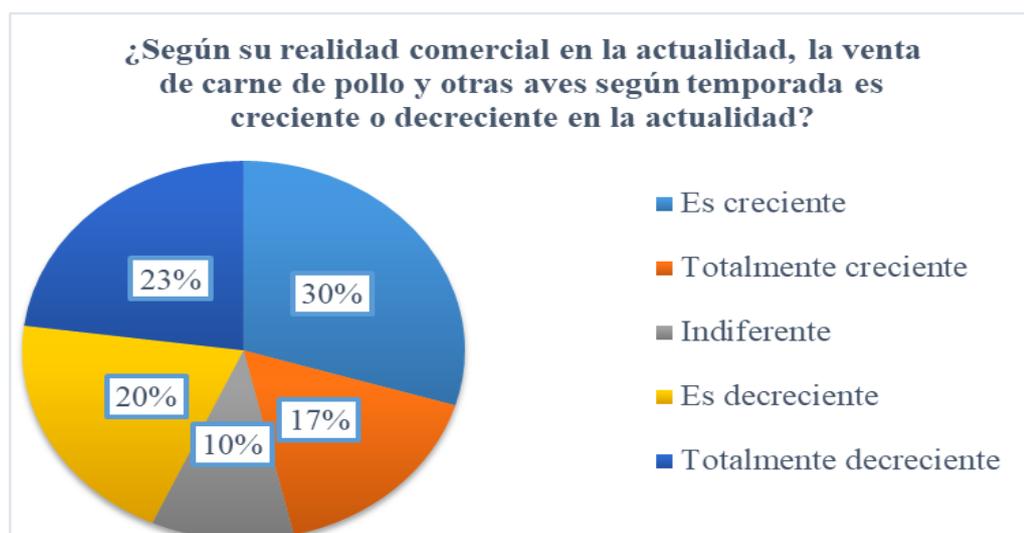
**Pregunta 3. ¿Según su realidad comercial en la actualidad, la venta de carne de pollo y otras aves según temporada es creciente o decreciente en la actualidad?**

**Tabla 6. Pregunta referente a al crecimiento de consumo de carne de ave en la actualidad**

CATEGORÍA	PARTICIPANTE	%
Es creciente	114	30%
Totalmente creciente	64	17%

Indiferente	40	10%
Es decreciente	78	20%
Totalmente decreciente	88	23%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Análisis de la pregunta 3



**Figura 16.** Tabulación de la pregunta 3. Los Autores, 2017

**Análisis:** Según los clientes de las empresas que distribuyen productos cárnicos en especial de aves, indican en un 30% que el negocio tiene mayor demanda, el 17% indican se totalmente creciente, el 10% indican ser indiferentes, el 20% indican que es decreciente y el 23% indican ser totalmente decreciente.

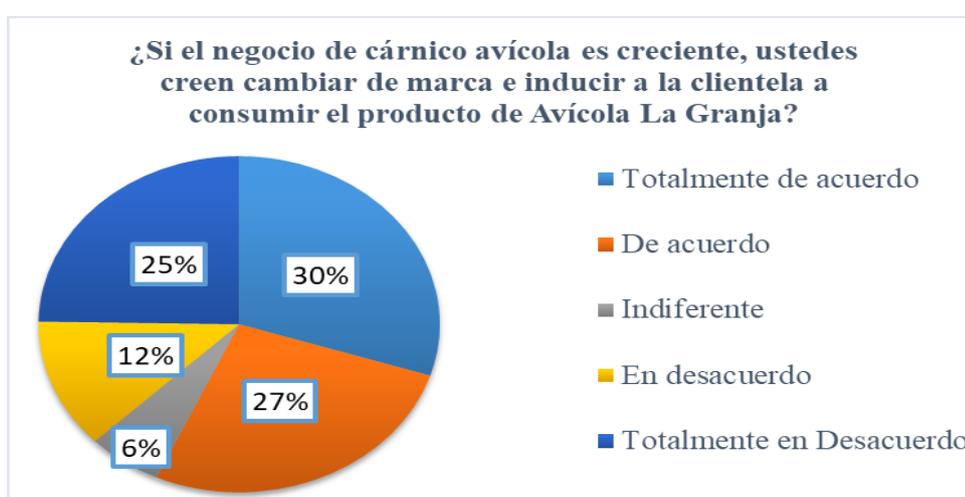
**Pregunta 4. ¿Si el negocio de cárnico avícola es creciente, ustedes creen cambiar de marca e inducir a la clientela a consumir el producto de Avícola La Granja?**

**Tabla 7. Pregunta Referente a dejar otras marcas y establecerse solo con la marca de Avícola La Granja**

CATEGORÍA	PARTICIPANTE	%
Totalmente de acuerdo	115	30%

De acuerdo	103	27%
Indiferente	23	6%
En desacuerdo	48	12%
Totalmente en Desacuerdo	95	25%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Análisis de la pregunta 4



**Figura 17. Tabulación de la pregunta 4. Los Autores, 2017**

**Análisis:** EL 30% de los clientes de cárnico avícola, indican estar totalmente de acuerdo en solo cambiarse a una sola marca, como lo es la avícola La Granja, el 27% indica estar de acuerdo, el 6% indican ser indiferentes a la pregunta, el 12% estar en desacuerdo y el 25% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Pregunta 5. ¿Al cambiarse y definir una sola marca, puede entre las siguientes opciones elegir el beneficio que requeriría de la Avícola La Granja?**

**Tabla 8. Pregunta referente al requerimiento para ser cliente fiel de la empresa que distribuye y comercializa el cárnico avícola**

CATEGORÍA	PARTICIPANTE	%
Precio Accesible	89	23%

Por determinada compra, producto adicional gratuito	114	30%
Ofertas continuas para ellos como vendedores y para el cliente como principal consumidor diario.	92	24%
Presentación del producto especialmente para la clase media hacia abajo.	49	13%
Producto de calidad, sabor y tamaño.	40	10%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Análisis de la pregunta 5



**Figura 18. Tabulación de la pregunta 5. Los Autores, 2017**

**Análisis:** Los encuestados indican en un 23% que ellos requiere un precio accesible, el 30% indican que requieren adicionales por determinada compra, el 24% indican ofertas continuas, el 13% indican que prefieren presentación del producto, el 10% indica que por calidad, sabor y tamaño.

**Pregunta 6. ¿Cómo clientes, están de acuerdo o en desacuerdo que avícola La Granja, en vez de generarles mayor beneficio a ustedes, destine estos recursos a generar ayuda a los albergues en educación y rescate infantil, ante el problema de explotación al menor de edad en Guayaquil?**

**Tabla 9. Pregunta referente a contribución a los menos necesitados**

CATEGORÍA	PARTICIPANTE	%
De acuerdo	125	32%
Totalmente de Acuerdo	95	25%
Indiferente	12	3%
En Desacuerdo	45	12%
Totalmente en Desacuerdo	107	28%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Análisis de la pregunta 6



**Figura 19. Tabulación de la pregunta 6. Los Autores, 2017**

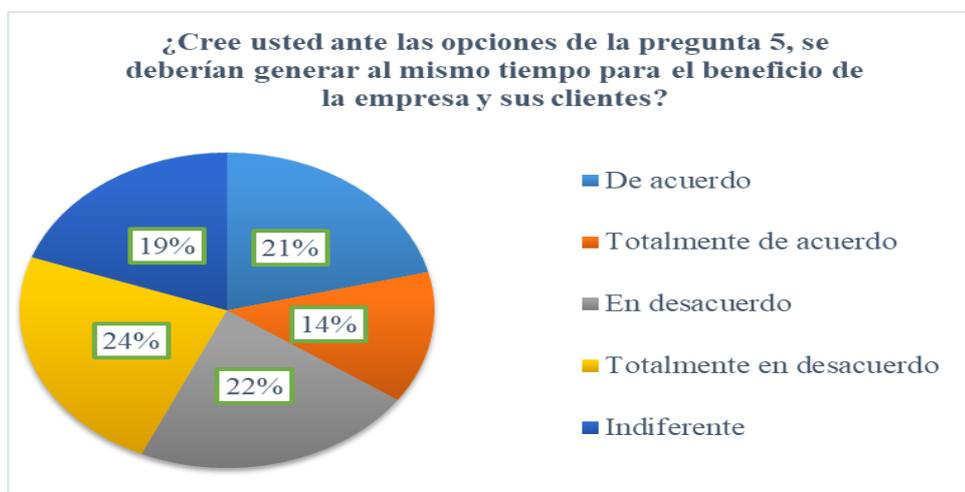
**Análisis:** Los clientes ante la acción y aporte social, el 32% indicó estar de acuerdo que se genere estos aportes a la ayuda social en Guayaquil, el 25% está totalmente de acuerdo, el 3% indica ser indiferente, el 12% indica estar en desacuerdo, y el 28% indica estar totalmente en desacuerdo.

**Pregunta 7. ¿Cree usted ante las opciones de la pregunta 5, se deberían generar al mismo tiempo para el beneficio de la empresa y sus clientes?**

**Tabla 10. Pregunta referente a establecer múltiples opciones en beneficio a recibir**

CATEGORÍA	PARTICIPANTE	%
De acuerdo	81	21%
Totalmente de acuerdo	52	14%
En desacuerdo	85	22%
Totalmente en desacuerdo	91	24%
Indiferente	75	19%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Análisis de la pregunta 7



**Figura 20. Tabulación de la pregunta 7. Los Autores, 2017**

**Análisis:** Los resultados, indican que el 21% indica estar de acuerdo se tomen todas las opciones como beneficio de la pregunta 5, el 14% indica estar totalmente de acuerdo, el 22% indica estar en desacuerdo, el 24% indica estar totalmente en desacuerdo y el 19% ser indiferente.

**Pregunta 8. ¿Está de acuerdo que la empresa para generar mejores ofertas, establezca la distribución efectiva a través de más camiones que reduzcan tiempo y conlleven a más demanda del producto?**

**Tabla 11. Pregunta referente al uso de distribución y coordinación de tiempos**

CATEGORÍA	PARTICIPANTE	%
Totalmente de acuerdo	215	56%
Totalmente en desacuerdo	96	25%
Indiferente	73	19%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Análisis de la pregunta 8



**Figura 21. Tabulación de la pregunta 8. Los Autores, 2017**

**Análisis:** El 56% indica estar totalmente de acuerdo que para reducir costos y generar una distribución efectiva ante mayor demanda en coordinación de tiempos de entrega, el 25% indica estar totalmente en desacuerdo, el 19% indica ser indiferente ante este tipo de situación.

**Pregunta 9. ¿Cree usted que para que la empresa tenga éxito en su expansión y posicionamiento deba integrar más camiones de entrega y planificar tiempos de entrega logrando la satisfacción del cliente?**

**Tabla 12. Pregunta referente al uso de la tecnología actual para reducir costos operativos**

CATEGORÍA	PARTICIPANTE	%
Si	245	64%
No	139	36%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Análisis de la pregunta 9



**Figura 22. Tabulación de la pregunta 9. Los Autores, 2017**

**Análisis:** El 64% de los participantes de esta investigación indican está de acuerdo o respuesta afirmativa ante la integración de más camiones y coordinación de tiempos para recibir el producto acorde a su demanda como estrategia comercial, el 36% indican que no se debería generar expansión de camiones o crecimiento del

parque automotor, del cual se deberán buscar otras estrategias para poder posicionarse en toda la provincia del Guayas.

**Pregunta 10. ¿El uso de la tecnología, más el marketing mix, serían parte fundamental para lograr el éxito de la empresa en su posicionamiento acorde a la expansión en toda la provincia?**

**Tabla 13. Pregunta referente a lograr el éxito como estrategia de marketing de Avícola La Granja**

CATEGORÍA	PARTICIPANTE	%
De acuerdo	289	38%
En desacuerdo	95	50%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Análisis de la pregunta 10



**Figura 23. Tabulación de la pregunta 10. Los Autores, 2017**

**Análisis:** El 75% de los encuestados indican que sería muy efectivo utilizar el marketing tradicional así como la tecnología acorde a los parámetros del marketing mix para lograr el éxito de expansión y posicionamiento de la empresa, el 25%

indican que están en desacuerdo en el aspecto del uso de la tecnología, ya que no todos están capacitados para el uso de la tecnología en la actualidad.

## **Capítulo 4**

### **Viabilidad Económica**

#### **4.1. Demanda Actual de Mercado**

El mercado de cárnico como el pollo, crece sustancialmente en ciertos sectores de Guayas, pero la realidad es que el consumidor de carnes consume mayor cantidad de pollo por los costos de este tipo de carnes del cual bajo la economía de los pobres y quienes han caído en la pobreza extrema, es el mejor producto cuando se habla de precios y reducción de gastos familiares.

Esta situación conlleva a analizar cómo podría la empresa Avícola La Granja, en su expansión en la provincia del Guayas y el referente tomado como muestra de estudios en tres ciudades importantes, posicionar su marca y establecer el producto en mayor volumen que la competencia.

#### **4.2. Crecimiento de Demanda**

La empresa conlleva en su fin de cumplir con los objetivos planteados y el participio de que la demanda del producto crezca en varios aspectos importantes como:

- Implementar mayor publicidad en camiones repartidores.
- Generar mejores beneficios a los clientes de negocios para mejorar la competencia de precios y obtener mayor capacidad de demanda del producto.

- Generar trimestralmente un análisis de mercado en pro de verificar la satisfacción o denegación de consumo del cárnico de pollo de Avícola La Granja.
- Establecer presentaciones de cárnicos de pollo, para derivar el consumo del mismo al cliente de economía en desbalance y esta consiga bajo presentaciones económicas consumidor mayor cantidad del mismo diariamente.
- Identificar estrategias de competencia para el posicionamiento de marca, mejorarla y establecerse como la mejor opción de la misma a nivel de Provincia.

### 4.3. Estrategias comerciales bajo estrategias de marketing

El uso de la logística comercial, se materializa en un ambiente de competencia como la principal estrategia, donde la meta principal es alcanzar un nivel deseado de satisfacción al cliente a un mínimo costo posible. La expresión común de la Logística: “es efectiva y eficiente”, indica que existen unos estándares donde se evalúa la efectividad y la eficiencia donde se incluye la confiabilidad, velocidad, flujo de información, costo y control. Los objetivos principales de la logística según Donald Bowersox son:

- **Respuesta Rápida:** toda organización debe estar en la capacidad de reaccionar rápidamente a los cambios y avances, para la búsqueda de la satisfacción del consumidor. Dar a los proveedores de lo que necesiten en el momento preciso, es la clave en esta área, además que garantiza futuras compras.
- **Desviaciones mínimas:** se refiere a reducir al mínimo el tiempo a lo que atender al cliente se refiere, como por ejemplo los tiempo de entrega, al igual que todos los mecanismos que se requieren para ello.
- **Consolidación de movimientos:** para poder reducir los costos en transporte se deben consolidar los pequeños envíos en uno grande y con menos frecuencia.
- **Calidad:** no solo los productos deben ser de calidad sino los servicios de logística deben cumplir con los estándares de calidad.

- **Soporte del Ciclo de Vida:** abarca la necesidad de no solo entregar el producto, además se debe manejar las devoluciones del mismo. Estas devoluciones pueden ser porque el producto está defectuoso, o para reciclarlo, tanto el producto como el material de empaque. Esto abarca el estudio de la logística inversa. (Donald, 2013)



**Figura 24.** Logística comercial del producto y aprovechamiento de la cadena de suministro acorde al stock del producto en la empresa. Fuente: (Donald, 2013)

#### 4.4. Estado de Situación Financiera 2016

Según la situación financiera de Avícola La Granja en el 2016, mantiene para este año irregularidades y gastos adicionales que no sobreponían los costos por rentabilidad, ante esto, las cuentas por cobrar son muy deficientes para el año 2016, sumando un total de USD \$150.000.00 (34,43%) del cual el impuesto corriente aumenta tal vez por el aumento del 2% del IVA por el terremoto que afectó a Manabí y Esmeraldas, el inventario se nota algo deficiente sumando USD \$ 104.154,13 (23.90%), estableciendo en Total de Activos Corrientes USD\$ 298.554,13. Un total de Pasivo de USD \$ 333.004.00 representando a un 57,83% más un pasivo de largo plazo en USD \$ 14.500.00 con un 2.52% sumando un total de pasivos del 60.35% algo que no es viable en una empresa donde el producto se comercializa a diario y cada semana la magnitud de demanda del producto es muy bueno.

**Tabla 14. Estado de Situación Financiera del 30 de junio del 2016 al 30 de Junio del 2017**

Código	Cuentas	Parciales	Totales	%	Código	Cuentas	Parciales	Totales	%
<b>1</b>	<b>ACTIVOS</b>				<b>2</b>	<b>PASIVO</b>			
<b>1.1</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				<b>2.1</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
1.1.1	CAJA		500,00	0,11%	2.1.1	SOBREGIROS BANCARIOS		0,00	0,00%
1.1.2	BANCOS		25.000,00	5,74%	2.1.2	OBLIGACIONES BANCARIAS CORTO PLAZO		0,00	0,00%
1.1.3	INVERSIONES TEMPORALES		0,00	0,00%	2.1.3	PROVEEDORES		289.000,00	50,19%
1.1.4	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		150.000,00	34,43%	2.1.4	PROVISIONES		24.189,00	4,20%
1.1.5	INVENTARIOS		104.154,13	23,90%	2.1.5	IMPUESTOS CORRIENTES		19.815,00	3,44%
1.1.6	OTROS ACTIVOS		0,00	0,00%	2.1.6	CTAS PUENTE PROVISIONES LOCALES		0,00	0,00%
1.1.7	IMPUESTOS CORRIENTES		18.900,00	4,34%	2.1.7	OTROS PROVEEDORES		0,00	0,00%
	<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>298.554,13</b>	<b>68,52%</b>		<b>TOTAL PASIVO CORTO PLAZO</b>		<b>333.004,00</b>	<b>57,83%</b>
<b>1.2</b>	<b>ACTIVOS FIJOS</b>				<b>2.2</b>	<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>			
1.2.2	DEPRECIABLES				2.2.1	OBLIGACIONES DE LOS ACCIONISTAS		0,00	0,00%
1.2.2.01.001	CONSTRUCCIONES EN CURSO		0,00	0,00%	2.2.2	OBLIGACIONES BANCARIAS LARGO PLAZO		0,00	0,00%
1.2.2.01.002	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	145.596,00			2.2.3	PROVISIONES EMPLEADOS LARGO PLAZO		14.500,00	2,52%
1.2.2.01.002	DEP. ACUM. MAQUINARIAS Y EQUIPOS	36.403,24	109.192,76	25,06%		<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>347.504,00</b>	<b>60,35%</b>
1.2.2.01.003	MUEBLES Y ENSERES	0,00				<b>PATRIMONIO</b>			
1.2.2.01.003	DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	0,00	0,00	0,00%	3.1	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO		800,00	0,14%
1.2.2.01.004	EQUIPOS DE COMPUTACION	12.563,00				<b>RESERVAS</b>			
1.2.2.01.004	DEP. ACUM. EQUIPOS DE COMPUTACION	5.232,38	7.330,62	1,68%	3.2.1	RESERVA LEGAL		0,00	0,00%
1.2.2.01.005	VEHICULOS	46.813,76			3.2.2	RESERVAS FACULTATIVAS		0,00	0,00%
1.2.2.01.005	DEP. ACUM. VEHICULOS	30.874,82	15.938,94	3,66%	3.2.3	APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES		0,00	0,00%
	<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>		<b>132.462,32</b>	<b>30,40%</b>	3.4	<b>RESULTADOS</b>			
<b>1.3</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>				3.4.1	UTILIDAD (PERDIDA) EJERCICIOS ANTERIORES		151.289,00	26,27%
1.3.1	OTROS ACTIVOS	5.050,00			3.4.2	UTILIDAD (PERDIDA) PRESENTE EJERCICIO		76.258,93	13,24%
1.3.2	AMORTIZACION	350,00	4.700,00	1,08%		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>228.347,93</b>	<b>39,65%</b>
1.3.3	GASTOS PRE-OPERACIONALES	0,00	0,00	0,00%					
	AMORTIZACION	0,00	0,00	0,00%					
	<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>		<b>4.700,00</b>	<b>1,08%</b>					

Nota: Estado de situacion financiera real, que maneja la empresa en al actualidad

#### 4.5. Flujo de Caja Proyectado

El flujo de caja proyectado mantiene un total de ventas que no aumentan considerablemente, del cual se verifica que la estrategia comercial planteada por el corporativo, no es la mejor del cual este limita su crecimiento entre el primer y según mes, cuando debería crecer sustancialmente mes a mes o establecerse en un mayor monto.

Tabla 15. Flujo de caja Proyectado en magnificación de ventas

Detalle	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	Totales
<b>Ingresos</b>													
Ventas	700.000,00	700.000,00	720.000,00	720.000,00	720.000,00	875.000,00	775.000,00	845.000,00	845.000,00	845.000,00	845.000,00	845.000,00	<b>9.435.000,00</b>
Prestamo Bancario	0,00	150.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>150.000,00</b>
<b>Total Ingresos</b>	<b>700.000,00</b>	<b>850.000,00</b>	<b>720.000,00</b>	<b>720.000,00</b>	<b>720.000,00</b>	<b>875.000,00</b>	<b>775.000,00</b>	<b>845.000,00</b>	<b>845.000,00</b>	<b>845.000,00</b>	<b>845.000,00</b>	<b>845.000,00</b>	<b>9.585.000,00</b>
<b>Egresos</b>													
<b>Pagos Proveedores</b>	738.000,00	638.750,00	657.000,00	657.000,00	657.000,00	798.437,50	707.187,50	771.062,50	771.062,50	771.062,50	771.062,50	771.062,50	<b>8.708.687,50</b>
<b>Sueldos del Personal</b>	18.500,00	18.500,00	18.500,00	18.500,00	18.500,00	18.500,00	19.240,00	19.240,00	19.240,00	19.240,00	19.240,00	19.240,00	<b>226.440,00</b>
<b>Pago IESS - Aportes</b>	3.405,50	3.405,50	3.405,50	3.405,50	3.405,50	3.405,50	3.542,00	3.542,00	3.542,00	3.542,00	3.542,00	3.542,00	<b>41.685,00</b>
<b>Pago de Beneficios Sociales</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16.356,00	0,00	0,00	9.250,00	0,00	0,00	8.695,00	<b>34.301,00</b>
<b>Pago de Utilidades</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18.750,00	0,00	0,00	<b>18.750,00</b>
<b>Refrigerios</b>	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.265,00	4.265,00	4.265,00	4.265,00	4.265,00	4.265,00	<b>50.190,00</b>
<b>Pagos al S.R.I. - Impuestos</b>	9.200,00	9.200,00	9.200,00	9.200,00	9.200,00	9.200,00	11.500,00	9.752,00	9.752,00	9.752,00	9.752,00	9.752,00	<b>115.460,00</b>
<b>Arriendo Instalaciones</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	<b>21.000,00</b>
<b>Servicios Basicos</b>	3.355,80	3.355,80	3.355,80	3.355,80	3.355,80	3.855,00	3.490,00	3.490,00	3.490,00	3.490,00	3.490,00	3.490,00	<b>41.574,00</b>
<b>Prestamo Bancarios</b>	0,00	0,00	8.915,52	8.915,52	8.915,52	8.915,52	8.915,52	8.915,52	8.915,52	8.915,52	8.915,52	8.915,52	<b>89.155,20</b>
<b>Combustibles</b>	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	<b>24.000,00</b>
<b>Mantenimiento</b>	4.850,00	4.850,00	4.850,00	4.850,00	4.850,00	4.850,00	5.045,00	5.045,00	5.045,00	5.045,00	5.045,00	5.045,00	<b>59.370,00</b>
<b>Fletes</b>	8.500,00	8.500,00	8.500,00	8.500,00	8.500,00	8.500,00	8.850,00	8.850,00	8.850,00	8.850,00	8.850,00	8.850,00	<b>104.100,00</b>
<b>Suministros</b>	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.850,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	2.600,00	<b>30.950,00</b>
<b>Utiles de Aseo y Limpieza</b>	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	678,00	678,00	678,00	678,00	678,00	678,00	<b>7.968,00</b>
<b>Comunicaciones</b>	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.550,00	1.620,00	1.620,00	1.620,00	1.620,00	1.620,00	1.620,00	<b>19.020,00</b>
<b>Adecuaciones y Compras Var</b>	0,00	150.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>150.000,00</b>
<b>Varios</b>	3.400,00	3.400,00	3.400,00	3.400,00	3.400,00	4.100,00	3.540,00	3.540,00	3.540,00	3.540,00	3.540,00	3.540,00	<b>42.340,00</b>
<b>Total Egresos</b>	<b>799.961,30</b>	<b>850.711,30</b>	<b>727.876,82</b>	<b>727.876,82</b>	<b>727.876,82</b>	<b>887.219,52</b>	<b>786.023,02</b>	<b>848.150,02</b>	<b>857.400,02</b>	<b>866.900,02</b>	<b>848.150,02</b>	<b>856.845,02</b>	<b>9.784.990,70</b>
<b>Saldo Inicial de Caja</b>	25.445,00												<b>25.445,00</b>
<b>Flujo de Caja al Final del mes</b>	<b>-99.961,30</b>	<b>-711,30</b>	<b>-7.876,82</b>	<b>-7.876,82</b>	<b>-7.876,82</b>	<b>-12.219,52</b>	<b>-11.023,02</b>	<b>-3.150,02</b>	<b>-12.400,02</b>	<b>-21.900,02</b>	<b>-3.150,02</b>	<b>-11.845,02</b>	<b>-174.545,70</b>
<b>Saldo Acum de Caja fin de me</b>	<b>-74.516,30</b>	<b>-75.227,60</b>	<b>-83.104,42</b>	<b>-90.981,24</b>	<b>-98.858,06</b>	<b>-111.077,58</b>	<b>-122.100,60</b>	<b>-125.250,62</b>	<b>-137.650,64</b>	<b>-159.550,66</b>	<b>-162.700,68</b>	<b>-174.545,70</b>	

Nota: Flujo de caja proyectado 2016-2017

#### 4.6. Estado de Pérdidas y Ganancias

El estado de pérdidas y ganancias se genera del 01 de enero al 30 de junio del 2017, el mismo que representa un mejora sustancial en las ventas gravadas y no gravadas lo que permite que la empresa pueda pensar en expandirse y posicionar su marca para este fin, se consideran en su proyección y verificación del mismo, del cual este representa lo siguiente:

**Tabla 16.** Estado de Pérdidas y Ganancias del 01 de Enero al 3.0 de Junio del 2017

			Parciales	Totales	%
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>				
<b>4.1</b>	<b>VENTAS</b>				
4.1.1.01.001	VENTAS GRAVADAS TARIFA 12 %		5.820,18		
4.1.1.01.002	VENTAS GRAVADAS TARIFA 0 %		4.405.181,94	4.411.002,12	100,00%
	<b>TOTAL INGRESOS POR VENTAS</b>				
	<b>COSTO DE VENTAS</b>				
4.2.1.01	INVENTARIO INICIAL		35.024,67		
4.2.2.01	COMPRAS DEL PERIODO		3.980.463,69		
1.1.5	INVENTARIO FINAL		104.154,13		
	<b>COSTO DE VENTAS</b>			3.911.334,23	88,67%
	<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>			499.667,89	11,33%
	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>				
4.2.5	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>		419.090,94		9,50%
4.2.5.00	SUELDOS Y BENEFICIOS DE PERSONAL	162.068,15			
4.2.5.10	DEPRECIACIONES	11.447,29			
4.2.5.20	MANTENIMIENTO	72.380,78			
4.2.5.30	SEGUROS	80,58			
4.2.5.40	SERVICIOS BASICOS	17.771,98			
4.2.5.50	COMBUSTIBLE	8.952,29			
4.2.5.60	AMORTIZACIONES	0,00			
4.2.5.70	LIMPIEZA Y NUTRICION	3.362,69			
4.2.5.80	GASTOS OPERATIVOS	39.573,88			
4.1.5.81	FLETES	82.158,17			
4.2.5.91	COMUNICACIONES	7.302,38			
4.2.5.92	IMPUESTOS	7.390,25			
4.2.5.93	VARIOS	6.602,50			

4.2.5.60	AMORTIZACIONES	0,00		
4.2.5.70	LIMPIEZA Y NUTRICION	3.362,69		
4.2.5.80	GASTOS OPERATIVOS	39.573,88		
4.1.5.81	FLETES	82.158,17		
4.2.5.91	COMUNICACIONES	7.302,38		
4.2.5.92	IMPUESTOS	7.390,25		
4.2.5.93	VARIOS	6.602,50		
4.2.7	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		260,02	<b>0,01%</b>
4.2.8	<b>OTROS GASTOS</b>		4.058,00	<b>0,09%</b>
	<b>TOTAL DE GASTOS OPERACIONALES</b>		<b>423.408,96</b>	<b>9,60%</b>
	<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION TRABAJADOR</b>		<b>76.258,93</b>	<b>1,73%</b>
	<b>Sr. Ramon Holger Loor Loor</b>	<b>Sr. Jose Luis Espinoza Constante</b>		
	<b>GERENTE GENERAL</b>	<b>CONTADOR GENERAL</b>		

**Nota:** Estado de Pérdidas y Ganancias, 2017. Primer semestre

Se presenta además el flujo de cada hasta el 30 de junio del 2017. Del cual en el último semestre pudo bajo estrategias de posicionamiento recuperar la rentabilidad y sobrepasar los límites esperados.

#### **4.7. Flujo de Caja Proyectado 2017-2018**

El flujo de caja proyectado para el periodo julio 2017 hasta junio 2018, se presenta con un incremento sustancial basado en la aplicación de la estrategia comercial e inicio de la expansión de la empresa en la Provincia del Guayas lo que representa un nivel económico mayor al esperado en el posicionamiento de marca.

**Tabla 17. Flujo de Caja Proyectado 2017-2018**

Flujo de Caja Proyectado Julio 2,017 a Junio del 2,018													
En US \$ Dólares													
Detalle	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	Totales
<b>Ingresos</b>													
Ventas	850.000,00	920.000,00	920.000,00	920.000,00	920.000,00	1.150.000,00	975.200,00	975.200,00	975.200,00	975.200,00	975.200,00	975.200,00	11.531.200,00
Prestamo Bancario	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total Ingresos</b>	<b>850.000,00</b>	<b>920.000,00</b>	<b>920.000,00</b>	<b>920.000,00</b>	<b>920.000,00</b>	<b>1.150.000,00</b>	<b>975.200,00</b>	<b>975.200,00</b>	<b>975.200,00</b>	<b>975.200,00</b>	<b>975.200,00</b>	<b>975.200,00</b>	<b>11.531.200,00</b>
<b>Egresos</b>													
Pagos Proveedores	780.000,00	700.000,00	800.000,00	800.000,00	839.500,00	1.049.375,00	889.870,00	889.870,00	888.000,00	878.500,00	889.870,00	800.000,00	10.204.985,00
Sueldos del Personal	20.000,00	18.500,00	18.500,00	18.500,00	18.500,00	18.500,00	19.240,00	19.240,00	19.240,00	19.240,00	19.240,00	19.240,00	227.940,00
Pago IESS - Aportes	3.405,50	3.405,50	3.405,50	3.405,50	3.405,50	3.405,50	3.542,00	3.542,00	3.542,00	3.542,00	3.542,00	3.542,00	41.685,00
Pago de Beneficios Sociales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16.356,00	0,00	0,00	9.250,00	0,00	0,00	8.695,00	34.301,00
Pago de Utilidades	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18.750,00	0,00	0,00	18.750,00
Refrigerios	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.100,00	4.265,00	4.265,00	4.265,00	4.265,00	4.265,00	4.265,00	50.190,00
Pagos al S.R.I. - Impuestos	9.200,00	9.200,00	9.200,00	9.200,00	9.200,00	9.200,00	11.500,00	9.752,00	9.752,00	9.752,00	9.752,00	9.752,00	115.460,00
Arriendo Instalaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	21.000,00



Se establece el flujo de caja proyectado 2018-2019 según expansión del negocio ya definido.

**Tabla 18.** Flujo de Caja Proyectado, 2018-2019

Flujo de Caja Proyectado Julio 2,018 a Febrero 2,019

En US \$ Dólares

Detalle	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	Totales
<b>Ingresos</b>									
Ventas	975.000,00	975.200,00	975.200,00	975.200,00	975.200,00	1.200.000,00	1.015.000,00	1.015.000,00	8.108.800,00
Prestamo Bancario	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total Ingresos</b>	<b>975.000,00</b>	<b>975.200,00</b>	<b>975.200,00</b>	<b>975.200,00</b>	<b>975.200,00</b>	<b>1.200.000,00</b>	<b>1.015.000,00</b>	<b>1.015.000,00</b>	<b>8.108.800,00</b>
<b>Egresos</b>									
Pagos Proveedores	550.000,00	550.000,00	750.000,00	559.570,00	559.570,00	1.095.000,00	925.157,50	925.157,50	7.207.115,00
Sueldos del Personal	19.240,00	19.240,00	19.240,00	19.240,00	19.240,00	19.240,00	20.010,00	20.010,00	155.460,00
Pago IESS - Aportes	3.542,00	3.542,00	3.542,00	3.542,00	3.542,00	3.542,00	3.555,00	3.555,00	28.622,00
Pago de Beneficios Sociales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	17.050,00	0,00	0,00	17.050,00
Pago de Utilidades	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Refrigerios	4.255,00	4.255,00	4.255,00	4.255,00	4.255,00	4.255,00	4.440,00	4.440,00	34.470,00
Pagos al S.R.L. - Impuestos	9.752,00	9.752,00	9.752,00	9.752,00	9.752,00	9.752,00	12.000,00	10.150,00	80.662,00
Arriendo Instalaciones	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.550,00	3.550,00	28.300,00
Servicios Basicos	3.490,00	3.490,00	3.490,00	3.490,00	3.490,00	3.490,00	3.530,00	3.530,00	28.200,00
Prestamo Bancarios		5.915,52	5.915,52	5.915,52	5.915,52	5.915,52	5.915,52	5.915,52	62.408,54
Combustibles	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.050,00	2.150,00	2.150,00	16.600,00
Mantenimiento	5.045,00	5.045,00	5.045,00	5.045,00	5.045,00	5.045,00	5.250,00	5.250,00	40.770,00
Fletes	5.550,00	5.550,00	5.550,00	5.550,00	5.550,00	5.550,00	9.200,00	9.200,00	71.500,00
Suministros	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.700,00	2.700,00	21.000,00
Utiles de Aseo y Limpieza	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00	575,00	710,00	710,00	5.488,00
Comunicaciones	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.555,00	1.555,00	13.090,00
Adecuaciones y Compras Varías	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Varios	3.540,00	3.540,00	3.540,00	3.540,00	3.540,00	3.700,00	3.700,00	3.700,00	28.800,00
<b>Total Egresos</b>	<b>918.172,00</b>	<b>957.087,52</b>	<b>927.087,52</b>	<b>966.957,52</b>	<b>966.957,52</b>	<b>1.189.297,52</b>	<b>1.007.913,02</b>	<b>1.006.063,02</b>	<b>7.839.535,54</b>
Saldo Inicial de Caja	24.445,00								24.445,00
Flujo de Caja al Final del mes	59.828,00	18.112,48	148.112,48	8.242,48	8.242,48	10.702,48	7.086,98	8.936,98	293.709,36
Saldo Acum de Caja fin de mes	84.273,00	102.385,48	250.497,96	258.740,44	266.982,92	277.685,40	284.772,38	293.709,36	

TIR		42,42						
VAN		305.418,86						
	12%							
<b>Sr. Ramon Holger Loor Loor</b> <b>GERENTE GENERAL</b>						<b>Sr. Jose Luis Espinoza Constante</b> <b>CONTADOR GENERAL</b>		

Nota: Los autores, 2017

El flujo de caja proyectado 2018-2019, mantiene en su extensión comercial mejoras activas, del cual la TIR indica que el proyecto es viable al

cumplirse sobre el 40% (42,42) y el VAN se cumple a satisfacción en USD 305.418,86.

**Tabla 19.** Flujo de caja efectivo, primer semestre 2017, segundo semestre de planificación financiera anual.

<b>AVIPRILOOR S. A.</b> <b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA</b> <b>AL 30 DE JUNIO DEL 2017</b> <b>EN US \$ DOLARES</b>										
Código	Cuentas	Parciales	Totales	%	Código	Cuentas	Parciales	Totales	%	
<b>1</b>	<b>ACTIVOS</b>				<b>2</b>	<b>PASIVO</b>				
1.1	ACTIVO CORRIENTE				2.1	PASIVO CORRIENTE				
1.1.1	CAJA		500,00	0,08%	2.1.1	SOBREGIROS BANCARIOS		0,00	0,00%	
1.1.2	BANCOS		37.296,84	5,76%	2.1.2	OBLIGACIONES BANCARIAS CORTO PLAZO		0,00	0,00%	
1.1.3	INVERSIONES TEMPORALES		0,00	0,00%	2.1.3	PROVEEDORES	344.724,60	53,23%		
1.1.4	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		400.588,71	61,88%	2.1.4	PROVISIONES	26.193,47	4,04%		
1.1.5	INVENTARIOS		104.154,13	16,08%	2.1.5	IMPUESTOS CORRIENTES	18.070,99	2,79%		
1.1.6	OTROS ACTIVOS		0,00	0,00%	2.1.6	CTAS PUNTE PROVISIONES LOCALES	0,00	0,00%		
1.1.7	IMPUESTOS CORRIENTES		11.810,17	1,82%	2.1.7	OTROS PROVEEDORES	0,00	0,00%		
	<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>554.349,85</b>	<b>85,60%</b>		<b>TOTAL PASIVO CORTO PLAZO</b>	<b>388.989,06</b>	<b>60,06%</b>		
1.2	ACTIVOS FIJOS				2.2	PASIVOS A LARGO PLAZO				
1.2.2	DEPRECIABLES				2.2.1	OBLIGACIONES DE LOS ACCIONISTAS		0,00	0,00%	
1.2.2.01.001	CONSTRUCCIONES EN CURSO		0,00	0,00%	2.2.2	OBLIGACIONES BANCARIAS LARGO PLAZO		0,00	0,00%	
1.2.2.01.002	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	103.365,41			2.2.3	PROVISIONES EMPLEADOS LARGO PLAZO	7.127,20	1,10%		
1.2.2.01.003	DEP ACUM. MAQUINARIAS Y EQUIPOS	36.403,24	66.962,17	10,34%		<b>TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>7.127,20</b>	<b>1,10%</b>		
1.2.2.01.004	MUEBLES Y ENSERES	0,00				<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>396.116,26</b>	<b>61,17%</b>		
1.2.2.01.005	DEP ACUM. MUEBLES Y ENSERES	0,00	0,00	0,00%		<b>PATRIMONIO</b>				
1.2.2.01.006	EQUIPOS DE COMPUTACION	10.895,56			3.1	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	800,00	0,12%		
1.2.2.01.007	DEP ACUM. EQUIPOS DE COMPUTACION	5.232,38	5.663,18	0,87%		<b>RESERVAS</b>				
1.2.2.01.008	VEHICULOS	46.813,76			3.2.1	RESERVA LEGAL	0,00	0,00%		
1.2.2.01.009	DEP ACUM. VEHICULOS	30.874,82	15.938,94	2,46%	3.2.2	RESERVAS FACULTATIVAS	0,00	0,00%		
	<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>		<b>88.564,29</b>	<b>13,68%</b>	3.2.3	APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES	0,00	0,00%		
1.3	OTROS ACTIVOS				3.4	RESULTADOS				
1.3.1	OTROS ACTIVOS	5.050,00			3.4.1	UTILIDAD (PERDIDA) EJERCICIOS ANTERIORES	174.438,95	28,94%		
1.3.2	AMORTIZACION	350,00	4.700,00	0,73%	3.4.2	UTILIDAD (PERDIDA) PRESENTE EJERCICIO	76.258,93	11,78%		
1.3.3	GASTOS PRE-OPERACIONALES	0,00	0,00	0,00%		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>251.497,88</b>	<b>38,83%</b>		
	<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>		<b>4.700,00</b>	<b>0,73%</b>						
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>647.614,14</b>	<b>100,00%</b>		<b>TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>647.614,14</b>	<b>100,00%</b>		

  
 Sr. Ramon Holger Looor Looor  
 Gerente General

  
 Sr. Jose Luis Espinoza Constante  
 Contador General

Nota: Los autores, 2017

#### 4.8. Flujo de Venta Proyectado 2017-2018

**Tabla 20.** Flujo de ventas proyectadas, 2017-2018

Flujo de Caja Proyectado Julio 2,017 a Febrero 2,018													
En US \$ Dólares													
Detalle	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	Totales
<b>Ingresos</b>													
Ventas	85.000,00	147.030,00	147.750,00	147.750,00	146.280,00	180.000,00	165.750,00	157.500,00	146.280,00	146.280,00	146.280,00	168.222,00	1.784.122,00
<b>Total Ingresos</b>	<b>85.000,00</b>	<b>147.030,00</b>	<b>147.750,00</b>	<b>147.750,00</b>	<b>146.280,00</b>	<b>180.000,00</b>	<b>165.750,00</b>	<b>157.500,00</b>	<b>146.280,00</b>	<b>146.280,00</b>	<b>146.280,00</b>	<b>168.222,00</b>	<b>1.784.122,00</b>
<b>Egresos OPERATIVOS</b>													
PUBLICIDAD	5.760,00												
PUB RADIAL	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	
PROMOCIONES	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	
<b>Total Egresos</b>	<b>16.592,00</b>	<b>10.832,00</b>	<b>10.832,00</b>	<b>10.832,00</b>	<b>10.832,00</b>	<b>10.832,00</b>	<b>135.744,00</b>						
<b>Flujo de Caja al Final del</b>	<b>68.408,00</b>	<b>136.198,00</b>	<b>136.918,00</b>	<b>136.918,00</b>	<b>135.448,00</b>	<b>169.168,00</b>	<b>154.918,00</b>	<b>146.668,00</b>	<b>135.448,00</b>	<b>135.448,00</b>	<b>135.448,00</b>	<b>157.390,00</b>	<b>1.648.378,00</b>
<b>Saldo Acum de Caja fin d</b>	<b>68.408,00</b>	<b>204.606,00</b>	<b>341.524,00</b>	<b>478.442,00</b>	<b>613.890,00</b>	<b>783.058,00</b>	<b>937.976,00</b>	<b>1.084.644,00</b>	<b>1.220.092,00</b>	<b>1.355.540,00</b>	<b>1.490.988,00</b>	<b>1.648.378,00</b>	

Nota: Los autores, 2017

**Tabla 21.** Flujo de ventas proyectadas, 2018-2019

<b>Flujo de Caja Proyectado Julio 2,018 a Febrero 2,019</b>									
<b>En US \$ Dólares</b>									
<b>Detalle</b>	<b>jul-18</b>	<b>ago-18</b>	<b>sep-18</b>	<b>oct-18</b>	<b>nov-18</b>	<b>dic-18</b>	<b>ene-19</b>	<b>feb-19</b>	<b>Totales</b>
<b><u>Ingresos</u></b>									
Ventas	146.700,00	147.030,00	147.750,00	147.750,00	146.280,00	180.000,00	165.750,00	157.500,00	<b>1.238.760,00</b>
Prestamo Bancario	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
<b>Total Ingresos</b>	<b>146.700,00</b>	<b>147.030,00</b>	<b>147.750,00</b>	<b>147.750,00</b>	<b>146.280,00</b>	<b>180.000,00</b>	<b>165.750,00</b>	<b>157.500,00</b>	<b>1.238.760,00</b>
<b><u>Egresos OPERATIVOS</u></b>									
PUBLICIDAD	5.760,00								
PUB RADIAL	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	582,00	
PROMOCIONES	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	10.250,00	
<b>Total Egresos</b>	<b>16.592,00</b>	<b>10.832,00</b>	<b>92.416,00</b>						
<b>Saldo Inicial de Caja</b>									
<b>Flujo de Caja al Final del</b>	<b>130.108,00</b>	<b>136.198,00</b>	<b>136.918,00</b>	<b>136.918,00</b>	<b>135.448,00</b>	<b>169.168,00</b>	<b>154.918,00</b>	<b>146.668,00</b>	<b>1.146.344,00</b>
<b>Saldo Acum de Caja fin d</b>	<b>130.108,00</b>	<b>266.306,00</b>	<b>403.224,00</b>	<b>540.142,00</b>	<b>675.590,00</b>	<b>844.758,00</b>	<b>999.676,00</b>	<b>1.146.344,00</b>	

Nota: Los autores, 2017

## CONCLUSIONES

El presente pudo ser evaluado por los actores, del cual identificaron que la necesidad de estrategias comerciales para poder expandir la empresa se derivaron de identificar la oferta comercial del producto que mantiene la empresa, identificando el análisis de marketing mix, estrategias y modelo operativo que redujera costos y que a través de la proyección financiera pudiera generar la correcta idea de expansión y posicionamiento de marca, del cual el análisis interno y externo, sumado la a estrategia competitiva de Porter, establecido el nivel contractual esperado para verificar que si es viable el proyecto.

El valor agregado que Avícola La Granja ha generado en sus productos y servicio de venta y distribución del producto avícola, ha generado que la clientela crezca en el último año, y esto represente un análisis financiero sobre la viabilidad del proyecto, para determinar si la TIR y VAN representan beneficios económicos para la empresa en su expansión y posicionamiento de mercado, ante esta situación y en base a lo que Canavá indica en las estadísticas se calcula que si 2016 cerró con 230 millones de pollos de engorde para el 2017 se calcula que el cierre de año se generara en 260 millones de pollos de engorde mejorando la comercialización de producto avícola, lo que beneficiaría a Avícola La Granja.

Se concluye que el análisis DOFA en su análisis generó resultados no previstos por los autores, del cual se pudo verificar las falencias principales como; Debilidades; extensión de área comercial inferior, inexperiencia en posicionamiento de mercado. Oportunidades; incremento de ventas, posicionamiento de marca, extensión de comercialización. Fortalezas; empresa ya posicionada en el mercado de cárnicos avícola, reconocimiento de marca, calidad del producto, precio. Amenazas; competencia desleal,

competencia múltiple, esto se pudo comprobar además, por el análisis PEST (política, económica, social, tecnología), que oriento en la toma de decisiones de expansión de mercado.

Establecer estrategias de marketing que permitan incrementar el bajo nivel de posicionamiento que tiene la empresa Avícola LA GRANJA a nivel de Provincia y ciudad en el corto y mediano plazo, entre las principales estrategias planteadas se genera inicialmente en el aprovechamiento del e-business y el e-commerce bajo el model Canvas, sistema utilizado en el aprovechamiento de la logística y cadena de suministro y que prioriza sus esfuerzos en las siguientes estrategias utilizadas: Estrategia de aprovisionamiento, estrategia de productos, estrategia de procesos, estrategia de capacidad, estrategia de localización, estrategia de distribución de planta, estrategia de personal, estrategia de calidad, estrategia de planificación y control de la producción.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa, actualizar sus lineamientos gerenciales que permitirán orientar en el verdadero proceso de oferta del producto y determinar en el corto plazo la demanda del producto, estableciendo parámetros adyacentes ante la planificación de compra con los proveedores actuales y posibles proveedores de Guayas, del cual se podrá entregar el producto a tiempo a cada cliente.

Se recomienda a Avícola LA GRANJA, establecer un análisis contractual que permita verificar si el planteamiento estratégico no cambiará al transcurrir dos años de posicionamiento del negocio, esto considerando la evolución comercial de cárnicos avícolas en la actualidad y así las proyecciones de 2018/-2019 no sufran algún tipo de cambios.

Se recomienda a la empresa, verificar acorde a la planificación comercial si las estrategias serán implementadas y determinar el tiempo de cada una de ellas para obtener resultados favorables ante la relación comercial que permita la expansión del negocio y el logro de posicionamiento de marca en la ciudad de Guayaquil y de la provincia del Guayas.

## **BIBLIOGRAFIA**

AGROCALIDAD. (2013). *Planteamiento para la Seguridad Alimentaria e Inocuidad en la producción de aves, porcino y ovino en Ecuador*. QUITO: MAGAP.

Alcala, D. G. (2014). *Tecnica FODA*.

Allen, D. (2015). *Organízate con Eficacia*. Madrid: Empresa Activa.

Amoruso, F. (2012). *Investigación de mercado*. Lima: Santiago de los Angeles.

Anaya, J. (2015). *El Transporte de Mercancías: Enfoque Logístico de la Distribución*. Madrid: ESIC.

Andi. N.U. (2013). *Gerencia de Logística, Transporte e Infraestructura*. Bogotá.

B., A. (2014). *Economía Internacional*. Guayaquil: Propieimpres.

Barrow, C. (2012). *emprender un Negocio para Dummies*. Monaco: CEAC.

BID. (2014). *Integración y Comercio*. Buenos Aires: INTAL.

Blank, S. &. (2016). *EL Manual del Emprendedor*. Madrid: Ediciones Gestión 2000.

Bock, L. (2015). *La nueva formula del Trabajo*. Barcelona: CONECTA.

Bolivar, J. M. (2015). *Productividad Personal*. Madrid: CONECTA.

Bollin, F. (2013). Organización de empresas. En á. C.R., *Logística y Distribución de Mercancías* (págs. 148-151). México: ECOE.

Burkus, D. (2017). *Bajo una nueva Gestión*. Madrid: Empresa Activa.

Camis, F. (2016). *Crecimiento y trabajo financiación de la Competitividad*. Madrid: Zornoza.

Catmull. (2013). *conceptualización en la Metodología de la Investigación*. Madrid: Antagroda.

Catmull, E. (2014). *Creatividad*. Madrid: CONECTA.

- Cegarra, J. (2012). *Metodos de Investigación de Mercado*. Barcelona: ESIC.
- CONAVE. (21 de 09 de 2015). Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/50-millones-aves-crian-campos.html>.
- CONAVE. (2015). *Estadísticas Avícolas*. Guayaquil: CONAVE.
- CONAVE. (2015). La industrialización del producto agrícola y avícola. *REvista de Estadísticas y Metodologías* , 42-45.
- Cortéz, A. (2015). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Madrid : Planeta.
- Costa, T. (2015). *Working Happy*. Madrid: Viena.
- Covey, S. (2015). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Madrid: Planeta.
- Cuatrecasas. (2015). *Sistema logístico comercial de productos de consumo masivo*. México: Faret.
- Cuatrecasas, A. L. (2016). *Claves del Lean Management en tiempos de máxima competitividad: COmo Gestionar en la práctica una empresa altamente competitiva*. México: limusa.
- D., F. (2012). *Conceptos de Administración Estratégica*. Madrid: EOUR.
- Deming, E. (2013). *Calidad, Productividad y COmpetitivdad: La sAlida de la Crisis*. Madrid: Diaz de Santos.
- Duarte. (17 de 09 de 2013). *46 millones de aves se consumen en el país*. Obtenido de <http://www.metroecuador.com.ec/61063-46-millones-de-aves-se-consumen-en-el-pais.html>
- Duran-Pich, A. (2012). *El Canon del Management: Los Libros Clave*. Barcelona: Deusto S.A. Ediciones.
- Dvoskin, R. (2013). *Fundamentos de marketing: Teoría y experiencia*. Bogotá: Valencia.

- El Sitio Avicola. (17 de 10 de 2013). *Pollo y huevo suben en el mercado minorista*. Obtenido de <http://elproductor.com/2013/08/26/el-consumo-de-pollos-subio-47-en-6-anos/>
- Escudero, S. (2013). *Gestión Logística y comercial*. Madrid: Paraninfo.
- Fernandez, O. O. (2016). *Así Persuaden los Líderes: Lo que debes saber para influir positivamente en las personas*. Madrid: Libros de Cabecera.
- Fernandez-Vilcañas. (2016). *La Construcción Sociológica de la identidad Europea de Seguridad y DEfensa: La Gestión estratégica de la Imagen Institucional y del Marketing*. Barcelona: Ministerio de Defensa, Centro de Publicaciones.
- FErnandez-Villacañas, M. (2016). *La Construcción Sociológica de la identidad Europea de Seguridad y Defensa: La gestión estratégica de la imagen Institucional y del Marketing*. Barcelona: Ministerio de DEfensa, Centro de Publicaciones.
- Freeman, R. (2015). *strategic Management, A Stakeholder Approach*. En C. Erick, *Logistic in approach e-commerce and e-busines* (págs. 315-321). Boston : RIO.
- Gallegos, R. (2015). *INvestigación metodologica de los tiempos modernos*. Barcelona: Trial.
- García, C. F. (2016). *Derecho de la Competenci y Gran Diostribución*. Madrid: Aranzadi.
- Grugkaman, P. (2014). *Fundamentos de Economía*. En .. K. H, *La Economía mundial, Crece o decrece* (págs. 259-263). Barranquilla: UNINORTE.
- Grupster. (2016). *Conave*.
- Hernandez, A. (2012). *Nogociar es Facil, si se sabe como*. Malaga: ALIENTA.
- Hernández, S. y. (2012). *Administración: Teoría, Procesos, Áreas funcionales y Estrategias para la competitividad*. Madrid: Mc Graw Hill.

- Hildebrand, A. (2015). *Tratamiento y análisis de la información de mercados*. Vigo: Ideas Propias Editorial.
- INEC. (2015). EMPalme de las Encuestas Industriales 2010-2012 con al Encuesta Exhaustiva 2011. *Revista de Estadística y Metodologías: Ecuador en Cifras*, 67.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo [INEC]. (15 de Abril de 2016). *INEC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-publica-cifras-de-mercado-laboral/>
- J, D. (29 de 12 de 2012). Gestión de Calidad Agroalimentario. (M. Enriquez, Entrevistador)
- Johnson. (2012). ¿Quién se ha llevado mi queso?: Cómo adaptarnos a un mundo en constante cambio. En L. Ruvanovick, *Empresas Adyacentes y subyacentes* (págs. 456-457). Moscu: Rotretie.
- Johnson, S. (2012). ¿Quien se ha llevado mi queso?: Como adaptarnos a un mundo en constante cambio. En L. rubanovick, *Empresas Adyacentes y subyacentes* (págs. 456-457). Moscu: Rotretie.
- Lasio, V., Caicedo, G., Ordeñana, X., & Izquierdo, E. (2016). *GEM ECUADOR 2015*. (B. E. Monitor, Ed.) Obtenido de <http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/GemEcuador2015.pdf>
- Lener, R. (2015). *Competitividad del mercado: La individualidad de la Competencia*. México: Limusa.
- LLorente, O. J. (2015). *Planificación Estratégica y Control de Geastión*. Madrid: Centro de Estudios Financieros.
- López, Y. (2013). *Bussines Process Modeling: Evolution of the Concept un A University*. New York: Free Press.
- Maholtra, N. (2012). *Investigación de mercado*. Barcelona: Vértice.
- Mira, C. M. (2013). *Juan Roig: El Emprendedor Visionario*. Madrid: La Esfera de los Libros.

- Molina, A. J. (2014). *Importancia Estratégica de la Gestión de Calidad y Medioambiental: Diseño Organizativo y Competitividad en Hoteles*. Alicante: Servicio de Publicaciones.
- Montero, A. (2014). *Metodología de la investigación*. Barcelona: GROPUINVESTIGACIÓN.
- Mora-Losana, A. (2017). *El Secreto de las Ideas*. Madrid: Anaya Multimedia.
- Munuera, J. & Rodriguez, A. (2012). *Estrategias de marketing: Un Enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid: ESIC.
- Muriel, J. M. (2017). *Creando al Directivo Ideal: El Directivo Ideal no Nace, Se hace*. Madrid : ESIC Editorial.
- Negocios, E. &. (04 de 09 de 2014). *Nicho de Mercado*. Obtenido de <http://www.elmundo.com>
- negocios, E. (14 de Agosto de 2015). *Ekos negocios*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/>
- Orellana. (2013). Produccion Avicola EMEVEA. *Revista de Producción Industrial*, 54-56.
- Pachuca. (2012). Dirección Nacional e Inocuidad Agroalimentaria, Acuicola y Pesquera. En *Manual de inspección sanitaria en establecimientos de sacrificio de aves tipo Inpsección Federal* (págs. 23-25). México.
- Paz, M. J. (2013). *Que hacemos con la Competitividad*. Madrid: AKAL.
- Pedro, M., & Mila, G. (2012).
- Porter, M. (2015). *Estrategias Competitivas* . México: Mc Graw Hill.
- Prat, M. (2016). *Posicionamiento 4 edición*. Madrid: ENI.
- Ramos, R. B. (2014). *La Planificación Estratégica como método de Gestión pública: esperiencias en la Administración Española*. Madrid: Inst. Nacional Administración Pública.
- Roca, R. (2016). *Knowmads: Los trabajadores del futuro*. Roma: LID.
- Romero, J. y. (2016). *Emprender en la era Digital*. Barcelona: RTVE.

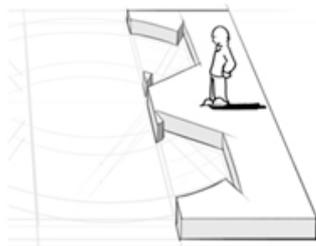
- Rueda. (s.f.). *El alor Nutritivo del Pollo, Característica esencial de la Seguridad Alimentaria.*
- S.A., S. (22 de 10 de 2012). *Carne Avícola y Ovoproductos.* Obtenido de [http://www.cofecyt.mincyt.gov.ar/pcias\\_pdfs/entre\\_rios/UIA\\_avicola\\_y\\_ovoprod\\_0158.pdf](http://www.cofecyt.mincyt.gov.ar/pcias_pdfs/entre_rios/UIA_avicola_y_ovoprod_0158.pdf)
- Sainz de vicuña, A. J. (2015). *El Plan Estrategico en la Practica.* Madrid: ESIC.
- Sampieri. (2014). *Metodologia de la Investigación.* México.
- Schammer, O. (2017). *Teoria U: Liderar desde el Futuro a Medida que Emerge.* Barcelona: ELEFTHRIA.
- Serralvo, Antonio Francisco; Furrier, Tadeu Marcio. (2005). TIPOLOGIAS DEL POSICIONAMIENTO DE MARCAS. *REVISA GALEGA DE ECONOMIA*, 14, 1-15.
- Thiel, P. (2015). *De Cero a Uno: Cómo inventar el futuro: Nuevas y refrescantes ideas sobre cómo crear valor.* Londres.
- Thompson. (2012). *Administración Estratégica.* New York : Free Press.
- Urrutia, I. (2014). *Gestión Estratégica de Favores.* Malaga: Rasche y Pereira-Menaut Editores.
- Verianto, L. (2014). *Gestión de Personas y Competencias.* Madrid: McGraw Hill/Interamericana de España S.A.
- Verianto, L. (2014). *Gestión Estratégica de personas y competencias.* Madrid: McGraw Hill/INteramericana de España S.A.
- Villafañe, J. (2012). *Imagen Positiva: Gestión Estratégica de la imagen de las Empresas.* Madrid: Piramide.
- Villafañe, J. (2012). *Imagen Positiva: Gestión Estratégica de la Imagen de las Empresas.* Madrid: Piramide.
- Vinueza, A. (2012). *Economía y Procesos de exportación de productos de interes internacional.* Quito: Abya Ayala.

Zhexembayeva, N. (2016). *La Estrategia del OPcéano Esquilmado: Cómo impulsar la innovación para adaptarse a al nueva economía circular*. Madrid: Ecoe Ediciones.

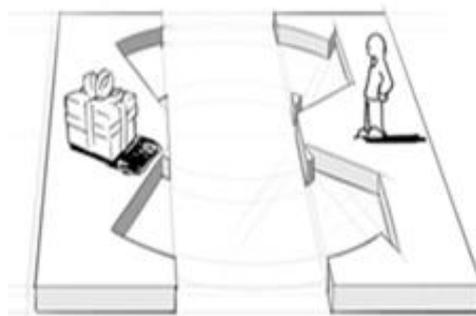
## ANEXOS

### Anexo 1

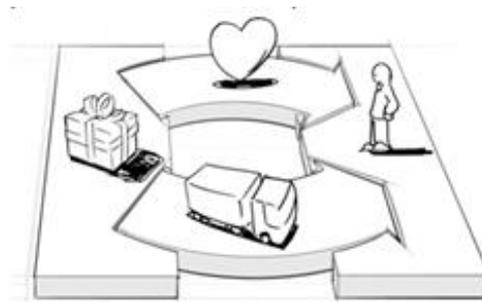
#### Modelo Canvas



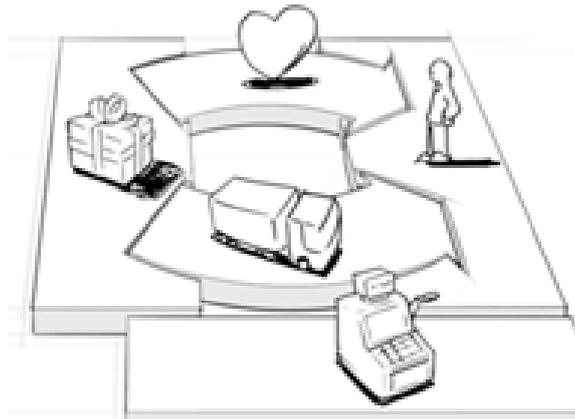
Segmento de Clientes. (Osteolwalder, 2013)



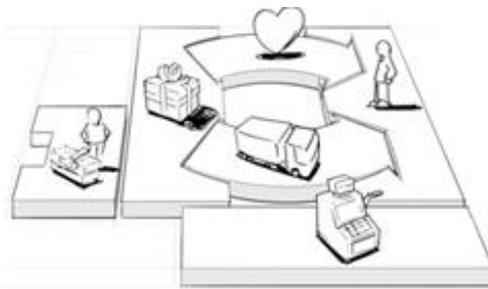
Propuesta de Valor. (Osteolwalder, 2013)



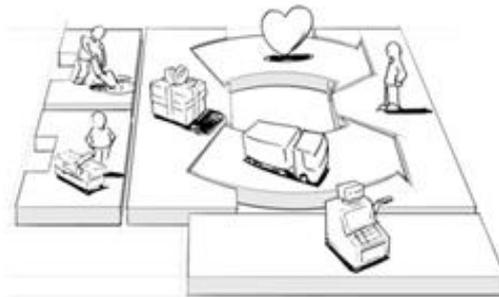
Canal. (Osteolwalder, 2013)



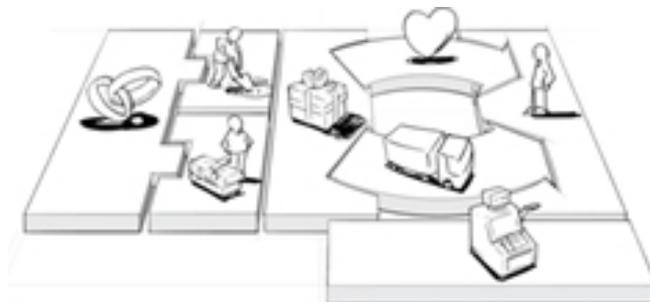
Relación con el Cliente. (Osteolwalder, 2013)



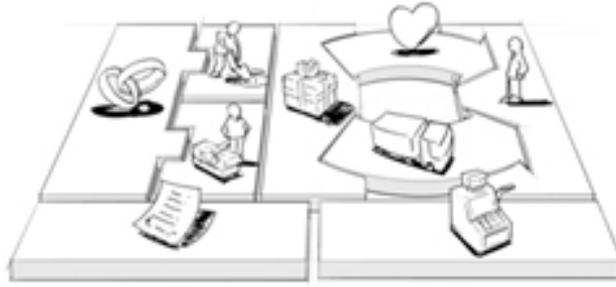
Fuentes de Ingresos. (Osteolwalder, 2013)



Recursos Clave. (Osteolwalder, 2013)



Actividades clave. (Osteolwalder, 2013)



Socios Clave. (Osteolwalder, 2013)

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **González Viteri Ana Lisette Y Loor Álvarez Fabian Josue** con **C.C: # 0923272439** y **C.C: # 0929526382** autores del trabajo de titulación: **Plan de Negocios para el posicionamiento de mercado para la empresa Avícola la Granja** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

**Guayaquil, 28 de Agosto del 2017**

f. \_\_\_\_\_

**González Viteri, Ana Lisette**

**C.C: 0923272439**

f. \_\_\_\_\_

**Loor Álvarez, Josué Fabian**

**C.C: 0929526382**

## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Plan de Negocios para el posicionamiento de mercado para la empresa Avícola la Granja		
<b>AUTOR(ES)</b>	González Viteri Ana Lissette y Loor Álvarez Josue Fabian		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Ing. Patricia Denisse Baños Mora		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
<b>CARRERA:</b>	Gestión Empresarial Internacional		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	( Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional )		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	28 de agosto del 2017	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	154
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Negocios, finanzas , comercio		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Posicionamiento, comercio, cárnicos, avícola, pollo		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras): Los lineamientos comerciales expuestos por una empresa en base a la aceptación del producto ofertado, orienta a que su expansión sea inevitable y esto dirija a comprobar cuáles serían los lineamientos idóneos para poder cumplir con este fin, ante este proceso se generó un objetivo general el mismo que indica: Formular y diseñar una estrategia de mercado, que logre posicionar la Empresa a través del sistema de oferta efectiva que logre determinar un producto elocuente ante la competencia actual del comercio de aves en el territorio nacional, La presente investigación se genera en la ciudad de Guayaquil, específicamente en el centro de la ciudad, en la novena entre Colón y Alcedo, durante el primer semestre del año 2017. Se utilizaron los métodos cualitativo-cuantitativo, analítico-lógico, la investigación de campo correspondió al uso de herramientas como: observación, encuestas, análisis FODA, análisis PEST.			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-980762833 +593-9-90067952	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:Agonviteri456@hotmail.com">Agonviteri456@hotmail.com</a> <a href="mailto:Fab.loor16@gmail.com">Fab.loor16@gmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre: Roman Bermeo Cynthia Lizbeth</b>		
	<b>Teléfono: +593-4-3804600 ext. 1637</b>		
	<b>E-mail: Cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec</b>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			