

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas



**"PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA GENERAR LA DEMANDA
Y EL DESARROLLO DEL MERCADO DE CONCENTRADO PARA AVES
DE CORRAL PRODUCIDOS POR LAS EMPRESAS DEDICADAS A ESTE
SERVICIO EN EL MUNICIPIO DE SAN PEDRO PERULAPÁN,
DEPARTAMENTO DE CUSCATLÁN".**

CASO ILUSTRATIVO

Trabajo de Investigación Presentado Por:
Esquivel Escobar, Melissa Jeniffer
Flores Flores, Beatriz Azucena
Laguardia Lima, Yaneth Morena

Para Optar al Grado de:

LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Noviembre 2005

San Salvador

El Salvador

Centro América

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretario General : Licda. Alicia Margarita
Rivas de Recinos

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Lic. Emilio Recinos Fuentes

Secretaria : Licda. Vilma Yolanda Vásquez
de Del Cid.

Docente Director : Lic. Ricardo Ernesto López
Navas

Coordinador : Lic. Rafael Arístides Campos

Docente Observador : Lic. Alfonso López Ortiz

Noviembre de 2005

San Salvador

El Salvador

Centro América

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios Todopoderoso, por la sabiduría y el esfuerzo suficiente para la culminación exitosa del trabajo de investigación. A mi madre Manuela Escobar, por dedicarme su vida, esfuerzo y apoyo para culminar mi carrera, A mi padre Francisco Esquivel, por su ayuda y apoyo, a mis hermanos Rocio, Lindsay y Armando Esquivel, por su apoyo y buenas intenciones y a mis sobrinos por su alegría y ánimo para no desistir, igualmente a mi tío Armando Lobato por su ayuda incondicional. Y finalmente, a mis amigos y toda mi Familia por el apoyo que me brindaron en el transcurso de mi formación.

Melissa Jeniffer Esquivel Escobar.

Dedico este triunfo a Dios Todopoderoso y a la Virgen María, por la sabiduría y fortaleza que me dieron durante todo este tiempo. A mis padres María Concepción Flores de Flores y Lázaro Antonio Flores Paredes, por su apoyo, amor y confianza, así como a mis hermanos Magdalena y Diego por su apoyo, a mis abuelos por encomendarme en sus oraciones cada día y por sus sabios consejos, a mi familia, amigos y maestros y a todas aquellas personas que contribuyeron a culminar mis estudios.

Beatriz Azucena Flores Flores.

Primeramente, le doy gracias a Dios Todopoderoso, porque siempre a caminado a mi diestra y me ha sostenido en el transcurso de mis estudios. A mis padres, Rubén Laguardia y Petrona Lima, por su apoyo incondicional y consejos sabios con los cuales me han guiado por el camino del bien. A mis hermanos(as) y resto de mi familia, que siempre han tenido una palabra de aliento que me ha fortalecido y ayudado a seguir adelante. Y finalmente, a mis amigos(as) y hermanos en Cristo, que con su ayuda y oraciones han contribuido a la culminación exitosa de mi carrera.

Yaneth Morena Laguardia Lima.

Agradecemos la paciencia y guía académica en el proceso de nuestro trabajo de graduación, al Lic. Ricardo Ernesto López Navas.

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES SOBRE LA EMPRESA AVÍCOLA GRANJA SAN DIEGO S.A. DE C.V. Y MARCO TEÓRICO SOBRE EL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO

I. ANTECEDENTES DEL SECTOR AVÍCOLA.....	1
II. ASPECTOS GENERALES SOBRE LA EMPRESA AVÍCOLA GRANJA SAN DIEGO S.A. DE C.V.....	2
A. ANTECEDENTES	2
B. CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA AVÍCOLA GRANJA SAN DIEGO, S.A. DE C.V.....	4
C. GENERALIDADES DEL CONCENTRADO PARA AVES DE CORRAL.....	5
1. Importancia de la Producción del Concentrado	5
2. Componentes del Concentrado	5
D. DESCRIPCIÓN DE LA FÁBRICA DE CONCENTRADO DE LA EMPRESA AVÍCOLA GRANJA SAN DIEGO, S.A. DE C.V.....	6
1. Infraestructura	6
2. Maquinaria y Equipo	6

E. ASPECTOS IMPORTANTES DE LA GRANJA	
SAN DIEGO S.A. DE C.V.....	8
1. Estructura Orgánica	8
2. Funciones	9
3. Aspectos Legales	12
4. Función Social y Económica	14
III. MARCO TEÓRICO SOBRE MERCADOTECNIA, PLANEACIÓN Y	
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	14
A. MERCADEO	14
1. Definición	14
2. Conceptos Relacionados con la Mercadotecnia.....	15
B. PLANEACIÓN.....	17
1. Concepto	17
2. Conceptos Básicos de la Planeación	18
3. Propósitos de la Planeación	19
4. Principios de la Planeación	20
C. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	21
1. Concepto.....	21
2. Niveles de la Planeación Estratégica.....	22
3. Beneficios de la Planeación Estratégica.....	23
4. Elementos del Proceso de la Planeación	
Estratégica.....	24
4.1. Objetivos de Venta	24
4.2. Mercado Meta	25

4.3. Objetivos y Estrategias de Mercadotecnia	25
4.4. Realizar un Análisis de la Situación (FODA)	26
4.5. Elementos de la Mezcla de Mercadotecnia.....	29
4.5.1 . Producto	29
4.5.2 . Precio	29
a. Factores Determinantes del Precio	30
4.5.3 . Plaza	31
a. Tipos de Canales de Distribución.....	32
b. Principales Canales de Distribución.....	33
4.5.4 . Promoción	35
a. Elementos de la Promoción.....	35
5. Matriz de Expansión de Producto / Mercado.....	37
5.1. Penetración del Mercado.....	39
5.2. Desarrollo del Mercado.....	39
5.3. Desarrollo de Productos.....	39
5.4. Diversificación.....	39
6. Plan Estratégico y Operativo	40
7. Presupuesto.....	41
8. Implementación y Control	42
8.1. La Implementación.....	42
8.2. El Control.....	42

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA DEMANDA DE CONCENTRADO PARA AVES DE CORRAL PRODUCIDO POR LA EMPRESA AVÍCOLA GRANJA SAN DIEGO S.A. de C.V.

I. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	44
A. OBJETIVO GENERAL.....	44
B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	44
II. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	45
III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	45
A. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	46
B. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	47
1. Fuentes Primarias	47
a. Encuestas	47
b. Entrevista Personal	48
c. Observación Directa	48
2. Fuentes Secundarias	48
C. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	49
1. Investigación Descriptiva	49
D. DETERMINACIÓN DEL ÁREA GEOGRÁFICA.....	49
E. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO.....	50
1. Administrador de la Granja	50
2. Clientes	50

3. Competencia	51
F. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.....	51
1. Administrador de la Granja.....	51
2. Clientes	51
3. Competencia.....	54
G. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.....	54
IV. SITUACIÓN ACTUAL DE MERCADEO	55
A. DECLARACIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN	55
B. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE VENTA.....	57
C. MERCADO META.....	57
D. DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS.....	59
E. ANÁLISIS SITUACIONAL O FODA.....	62
1. Determinación de Fortalezas y Debilidades.....	62
2. Determinación de Oportunidades y Amenazas.....	64
3. Análisis FODA.....	66
a. Estrategias Ofensivas	68
b. Estrategias Defensivas	71
c. Estrategias Adaptativas o de Reorientación ..	73
d. Estrategias de Supervivencia	75
F. MEZCLA DE MERCADOTECNIA.....	76
1. Producto	76
2. Precio.....	78
3. Plaza.....	78
4. Promoción.....	78

G. MATRIZ DE EXPANSIÓN DE PRODUCTO / MERCADO.....	79
H. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	80
1. La Competencia	81
2. Sociales	83
3. Económicas	84
4. Tecnológicas	85
5. Legales	86
I. CONCLUSIONES.....	86
J. RECOMENDACIONES.....	89

CAPÍTULO III

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA
GENERAR LA DEMANDA Y EL DESARROLLO DEL MERCADO DE
CONCENTRADO PARA AVES DE CORRAL PRODUCIDO POR LA
EMPRESA AVÍCOLA GRANJA SAN DIEGO S.A. DE C.V.**

A. OBJETIVOS	91
1. Objetivo General	91
2. Objetivos Específicos	91
B. FILOSOFÍA EMPRESARIAL PROPUESTA	92
1. Misión	92

2. Visión	92
3. Objetivos de Venta	93
C. MERCADO META	93
D. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO	94
E. APLICACIÓN DE LA MATRIZ PRODUCTO/ MERCADO	96
F. MEZCLA DE MERCADOTECNIA	97
1. Producto	97
a. Objetivo del Producto	97
b. Estrategias del Producto	97
2. Precio	98
a. Objetivo del Precio	98
b. Estrategias del Precio	98
3. Plaza	98
a. Objetivo de Plaza	98
b. Estrategias de Plaza	99
4. Promoción	99
a. Objetivo de la Promoción	99
b. Estrategias de la Promoción	99
G. ORGANIZACIÓN ADECUADA	100
H. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN OPERATIVO	102
I. PRESUPUESTOS DE GASTOS PARA LA IMPLEMENTACION DEL PLAN OPERATIVO	114
J. DETERMINACIÓN DE ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO	116

K. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO	120
1. Implementación	120
2. Control	120
3. Cronograma	121
BIBLIOGRAFÍA	123
ANEXOS	

RESUMEN

Debido a que el concentrado que ofrece la Granja San Diego S.A. de C.V es un producto relativamente nuevo en el mercado, la demanda que tiene éste es poca, por lo cual, el presente estudio tiene como objetivo formular un plan estratégico de mercadeo para generar la demanda y el desarrollo del mercado de dicho producto.

El método utilizado para llevar a cabo la investigación fue el científico deductivo, ya que mediante el uso de procesos lógicos adecuados se partió de lo general, para llegar a conclusiones particulares.

Por otra parte, la recolección de los datos se llevó a cabo a través de las técnicas de la encuesta, la entrevista y la observación directa. Mientras que las unidades de análisis estuvieron constituidas por una muestra de cada uno de los sectores que integran el ambiente interno y externo de la empresa.

Una vez que los datos fueron recolectados y tabulados, se procedió a realizar el análisis de los resultados, los cuales revelaron las respectivas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Con base en el diagnóstico se determinó que las

principales causas de la poca demanda que tiene el concentrado producido por la Granja San Diego S.A. de C.V son: que la empresa no cuenta con programa publicitario que lo de a conocer; además, la presentación del producto no es atractiva para los clientes, ya que el empaque no incluye la marca, el logotipo, ni un eslogan que lo caracterice, a lo cual se suma que no se cuenta con una máquina que selle el empaque, lo cual permita conservar en mejor estado el producto terminado.

También se determinó que el concentrado producido por la Granja San Diego S.A. de C.V. es evaluado como bueno por los clientes, ya que en la empresa se tienen como políticas el cumplir a cabalidad con los clientes en cuanto a calidad, cantidad y tiempo estipulado de entrega del concentrado; además, su producto está legalmente registrado.

En función a los resultados obtenidos se elaboró un plan estratégico de mercadeo en el cual se propone una misión, visión, objetivos de venta, estrategias de penetración y desarrollo del mercado. Así mismo, se desarrolla la mezcla de mercadotecnia con sus respectivos planes a largo y a corto plazo y un plan de implementación de los mismos, así como los costos incurridos en éstos.

INTRODUCCIÓN

El reciente crecimiento que ha experimentado el sector avícola a impactado positivamente el desarrollo económico del país a través de la generación de empleo permanente y mayores flujos de ingresos, por lo cual, existe la necesidad de realizar estudios que permitan la explotación eficiente de los diferentes subsectores que lo integran.

Tal es el caso, de la Granja San Diego S.A. de C.V., donde los socios de ésta se ven en la necesidad de generar la demanda y el desarrollo del mercado para el concentrado que se produce, lo cual traería consigo un aumento en los ingresos y generaría nuevos flujos de inversión y a la vez un mayor crecimiento de la empresa.

Debido a lo antes mencionado es necesario la formulación de un plan estratégico de mercadeo para generar la demanda y el desarrollo del mercado de concentrado para aves de corral producido por la empresa, el cual se espera, contribuya a mejorar la situación en que actualmente se encuentra la empresa. Para lo cual el presente trabajo se desagrega en tres capítulos que se describen a continuación.

El Capítulo I, comprende dos partes principales. La primera muestra los aspectos generales de la Granja San Diego S.A. de C.V. como son los antecedentes, descripción de la empresa y del producto que ofrece. La segunda parte está compuesta por el marco conceptual relacionado al mercadeo y al plan estratégico de mercadeo, con lo cual se proporciona el fundamento teórico para la investigación.

En el Capítulo II, se hace referencia al diagnóstico de la situación actual de mercadeo del concentrado, contemplando la metodología de investigación que se utilizó, a través de la cual se obtuvieron los datos necesarios para la realización de un análisis de los diferentes elementos que influyen en la demanda del producto ofrecido por la granja, de los cuales se derivaron las respectivas conclusiones y recomendaciones que se utilizaron en la elaboración de la propuesta.

Finalmente el Capítulo III, contiene el Plan Estratégico de Mercado, el cual incluye la misión, visión, objetivos de venta, mercado meta, planes estratégicos y operativos orientados a la mezcla de mercadotecnia, especificándose el presupuesto, el estado de resultado proyectado en el cual se reflejen los gastos que se incurrirán en la implementación y el control del plan para establecer los lineamientos de su ejecución.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES SOBRE LA EMPRESA AVÍCOLA GRANJA SAN DIEGO S.A. DE C.V. Y MARCO TEÓRICO SOBRE EL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO

I. ANTECEDENTES DEL SECTOR AVÍCOLA

El sector avícola nació hace aproximadamente 50 años con la misión de mantener la competitividad de la avicultura y fomentar el desarrollo agroindustrial de manera eficiente y productivo. Dicha actividad se realizaba en un campo de acción reducido al rancho campesino y al patio de las casas de las comunidades urbanas. Debido a que la avicultura no estaba muy desarrollada no había alimentos exclusivos para el consumo de las aves, la alimentación consistía solamente de maíz o maicillo y lo que encontraban en su ambiente, no se les brindaba la atención que debían y no se controlaba la producción de huevos. Conforme paso el tiempo la avicultura comenzó a tecnificarse, logrando con ello introducir nuevos métodos de producción y distribución. Desde entonces, gracias a la creatividad empresarial, la constante oportunidad en el mercado local y regional, la avicultura ha mantenido un crecimiento sostenido que lo ha posicionado como uno de los sectores agroindustriales más dinámicos del país. Por su contribución a la economía,

el sector avícola es considerado un rubro estratégico- sensible, y está compuesto por cuatro subsectores básicos que son:

- a. Industria de la carne de aves
- b. Producción de huevos
- c. Incubación
- d. Fabricación de concentrados

Estos subsectores, en su conjunto y considerando su dispersión a nivel nacional, impactan positivamente el desarrollo económico del país a través de la generación de empleo permanente y mayores flujos de ingresos.¹

II. ASPECTOS GENERALES SOBRE LA EMPRESA AVÍCOLA GRANJA SAN DIEGO S.A. DE C.V.

A. ANTECEDENTES

La empresa avícola Granja San Diego, S.A. de C.V., se encuentra ubicada al oriente de la capital del país, exactamente en el cantón El Carmen Carretera Panamericana Km. 26 ½ del municipio de San Pedro Perulapán en el Departamento de Cuscatlán.

La empresa en estudio fue constituida el 19 de noviembre de 1992 por los socios Sr. Lázaro Antonio Flores y la Sra. María Concepción Flores de Flores, como una sociedad de naturaleza

¹ http://www.camagro.com/revista/ediciones/edi3_Parte 3.pdf

anónima, adaptándose para la misma el régimen de Capital Variable, siendo sus finalidades principales el establecimiento de Granjas Avícolas, la compra-venta y distribución de toda clase de productos avícolas y la explotación de la industria avícola en general. Su capital al ser constituida ascendió a ¢20,000.0 el cual estaba integrado por 200 acciones con un valor de ¢100.0 cada una.

Aunque ésta fue constituida en noviembre de 1992 sus operaciones iniciaron en febrero del mismo año, con la adquisición de 3000 pollitas las cuales deberían desarrollarse durante 18 semanas para su posterior explotación, y debido a que esta empresa empezaba a introducirse en el mercado sólo cubrían un pequeño porcentaje de la demanda. Hasta la fecha han transcurrido 13 años desde que la granja inició sus operaciones las cuales han ido en aumento, ya que actualmente cuentan con 28,830 gallinas en producción y 12,000 pollitas en desarrollo.

En el mes de mayo del año 2000, los socios de la empresa visualizaron la oportunidad de producir el concentrado, que es el alimento de las gallinas, con el fin de disminuir los costos de producción del huevo. Luego, en el 2003 comenzaron a vender el concentrado a personas que se los solicitaban, pero en cantidades pequeñas. Debido a la necesidad de crecimiento de la

empresa en Diciembre del año 2003 se permitió la incorporación de un nuevo socio, modificando así el capital social de la empresa, el cual asciende actualmente a \$34,285.71 constituido por 3000 acciones.

En el año 2004 la empresa avícola se asoció con otras granjas para formar la sociedad de Avicultores y Porcinocultores S.A. de C.V., esto con el propósito de importar el maíz y la soya de los Estados Unidos, para disminuir los costos de estos productos, puesto que en el mercado local su precio es más elevado.

B. CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA AVÍCOLA GRANJA SAN DIEGO, S.A. DE C.V.

Según el Código de Comercio, en el Art. 191. la empresa se clasifica como una Sociedad Anónima.

Según el Banco Multisectorial de Inversiones, de acuerdo al número de empleados y al monto total de las ventas anuales la empresa es pequeña, puesto que tiene un total de 15 trabajadores y sus ventas oscilan entre \$ 68,571.43 y \$ 685,714.29 anuales.

Según el Capital, según su capital social es pequeña ya que no excede a \$85,741.28.

Su Actividad Económica según el código C.I.I.U. es industrial, ya que pertenece a la agroindustria.

Según la Producción de la misma, es mediana ya que ésta se realiza en forma combinada manual y automática.

Según el Ministerio de Agricultura y Ganadería, la empresa es mediana, ya que tiene 40,830 aves.

C. GENERALIDADES DEL CONCENTRADO PARA AVES DE CORRAL.

1. Importancia de la Producción del Concentrado.

Para los avicultores es muy importante producir su propio concentrado debido a que esto les ayuda a disminuir costos de producción y a obtener un producto de mejor calidad. El concentrado para este tipo de gallinas tiene diferentes costos dependiendo de la edad de éstas.

Es por ello, que el alimento inicial que se les da a las gallinas tiene un precio más elevado debido a que les proporciona los nutrientes esenciales para llegar a plena postura con aves bien desarrolladas y nutridas, capaces de alcanzar el 95% de producción de cada gallina.

2. Componentes del Concentrado.

Para alimentar a las aves ponedoras se requiere conocer los componentes que debe tener el concentrado y el requerimiento por

animal. El balance ideal puede ser distribuido con proteínas, carbohidratos y minerales.

Así mismo, el concentrado debe proveer a las aves todos los requerimientos nutricionales necesarios en las etapas de inicio (hasta las 8 semanas), desarrollo (de 9 hasta 18 semanas), comienzo de postura (de 19 a 24 semanas) y plena postura (desde 25 semanas hasta 90 semanas).

D. DESCRIPCIÓN DE LA FÁBRICA DE CONCENTRADO DE LA EMPRESA AVÍCOLA GRANJA SAN DIEGO, S.A. DE C.V.

1. Infraestructura

Las instalaciones que posee la fábrica son nuevas y adecuadas para el tipo de producto que fabrican. Además, tiene luz natural y artificial. El espacio está dividido para cada uno de los insumos que se utilizan para la producción del concentrado. También, cuenta con una zona de carga y descarga de la materia prima y con el espacio suficiente para la adecuada circulación de los trabajadores.

2. Maquinaria y Equipo

La maquinaria que se usa para la fabricación del concentrado es:

Molino: Se utiliza únicamente para moler el maíz y tiene la capacidad de moler 125 quintales de maíz en una hora con treinta minutos.

Mini mezcladora: Es utilizada para combinar algunos de los componentes que contiene el concentrado como: secuestrante, vitaminas, metionina, olaquinox, carophyl rojo entre otros. Además, tiene la capacidad de mezclar un quintal por cada dos minutos.

Mezcladora: En ésta son incorporados todos los componentes del concentrado tanto los mezclados en la mini mezcladora como otros componentes que se incluyen en diferentes proporciones entre los cuales se encuentran el maíz, la soya, el calcio, aceite y sal. Teniendo la capacidad de mezclar 15 quintales de concentrado por cada 8 minutos.

Con respecto al equipo con el que cuenta la fábrica está constituido por tres silos de metal; el primero, se utiliza para almacenar maíz y con capacidad para 125 quintales. El segundo, almacena harina de maíz con capacidad para 125 quintales; y el último, contiene concentrado ya terminado y únicamente tiene capacidad para 50 quintales.

Además, se cuenta con tres básculas las que son utilizadas para pesar diferentes insumos; la manual y la eléctrica sirven para pesar aceite, calcio, sal, harina de maíz y el concentrado ya terminado entre otros, ambas tienen la misma capacidad de peso (500 lbs.); mientras que la tercera, es una báscula gramera que sirve para pesar en gramos los insumos que se utilizan en menor cantidad.

E. ASPECTOS IMPORTANTES DE LA GRANJA SAN DIEGO, S.A. DE C.V.

1. Estructura Orgánica

Según Gómez (1998), una estructura orgánica es la formación en que están ordenadas las unidades administrativas de un organismo y la relación que guardan entre sí. Además, una organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades, elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

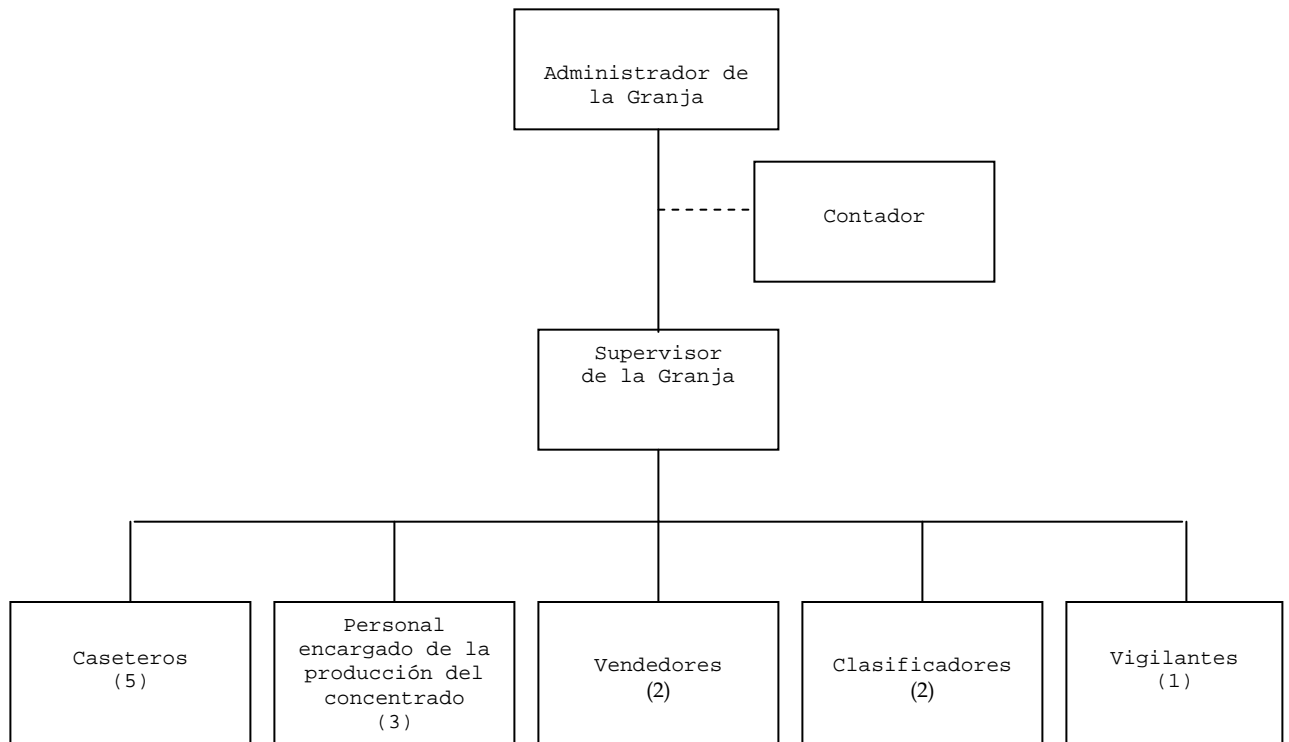
La estructura orgánica establece los medios a través de los cuales, se identifica la autoridad sobre cada una de las unidades y forma en que son dirigidas las órdenes e instrucciones a los niveles de la organización.

A continuación se presenta el organigrama actual de la empresa avícola Granja San Diego.

FIGURA N° 1

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA EMPRESA AVÍCOLA

GRANJA SAN DIEGO, S.A. DE C.V.



Fuente: Proporcionado por el Administrador de la Granja.

2. Funciones

Debido a que la granja avícola es pequeña, las funciones administrativas están a cargo del propietario de la misma.

De acuerdo a la información proporcionada por el administrador de la empresa avícola las funciones que él realiza son:

- La administración directa de todas las actividades realizadas diariamente en la granja.
- Realizar los pedidos de materia prima para la producción del concentrado.
- Llevar anotaciones sobre la producción de huevos, concentrado y cantidad de alimento consumido por las aves.
- Vigilar el trabajo que realiza el supervisor de la granja.
- Conocer y solucionar todos los asuntos relacionados con el funcionamiento y casos que se presenten en la granja.
- Pagar el sueldo a los empleados cada ocho días.
- Visitar a los clientes de huevo y de concentrado cada ocho días.
- Asistir a las reuniones que realiza la asociación de Avicultores y Porcinocultores, relacionadas a la compra de maíz y soya para la producción de concentrado.

El administrador para realizar su trabajo cuenta con el apoyo del siguiente personal:

- **Contador:** Se encarga de realizar el trabajo contable de la granja, tales como registros diarios contables, estados

financieros, declaraciones fiscales, etc. Los cuales debe presentar oportunamente y en orden.

- **Supervisor de la Granja:** Encargado de supervisar el trabajo de todos los empleados excepto el contador, revisar las instalaciones de la granja e informar sobre diferentes sucesos positivos o negativos al administrador.

- **Caseteros:** Su función consiste en cuidar a las gallinas, recoger los huevos y limpiarlos, anotar la producción diaria de huevos y mantener limpia su área de trabajo.

- **Clasificadores:** Se encargan de clasificar los huevos producidos en toda la granja diariamente y realizar actividades extraordinarias.

- **Personal Encargado de la Producción del Concentrado:** Su trabajo consiste en pesar los insumos para producir el concentrado, revisar el inventario de materia prima para notificar al administrador la insuficiencia de alguno de los componentes necesarios para la producción. Recibir en bodega la materia prima, moler el maíz, verificar que el proceso de mezclado se realice completamente, empacar y pesar el

concentrado en una bolsa de nylon con capacidad de cien libras cada una y realizar otras actividades propias de su trabajo.

- **Vendedores:** Su función consiste en repartir el huevo y el concentrado a los clientes que lo solicitan, cobrar a los clientes el producto que les llevan, para luego entregar el dinero recibido en concepto de la venta efectuada al administrador, verificar que los vehículos que se ocupan para repartir estén en buenas condiciones.

- **Vigilante:** Se encarga de proporcionar seguridad y evitar cualquier robo en las instalaciones de la granja.

3. Aspectos Legales

Los aspectos legales son dictados por entes reguladores de acuerdo a la actividad comercial a la que se dedican las diferentes empresas, en cuanto a la forma en que se elaboran y se comercializan los productos o servicios.

Los aspectos legales afectan directamente las operaciones de la compañía, ya que los entes reguladores establecen las reglas a seguir y se debe operar conforme a ellas, de lo contrario los empresarios pueden ser multados por su inadecuado accionar.

En cuanto a las actividades de registro, producción y venta de concentrado son vigiladas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería bajo la Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal. Mientras que el registro y la fiscalización de los productos y materias primas para la producción del concentrado esta bajo la supervisión de la División de Registro y Fiscalización de dicho Ministerio.

Así mismo, existe la Ley Sobre Control de Pesticidas, Fertilizantes y Productos para Uso Agropecuario que regula el accionar de las empresas productoras de concentrado, la cual en su artículo 26, establece que para poder operar con el concentrado debe obtenerse la autorización de las entidades respectivas mediante la certificación del mismo.

Mientras que para obtener el Certificado de Registro y Libre Venta de Concentrado, se tuvo que cumplir con los requerimientos establecidos en los artículos 8 y 63 de la misma Ley. Además, el concentrado fue sometido a procesos de evaluación de conformidad a lo establecido en la Ley, pudiendo por consiguiente: elaborar y comercializar el concentrado en toda la República de El Salvador.

4. Función Social y Económica

Refiriéndose a los aspectos social y económico la empresa proporciona ayuda a diferentes instituciones como escuelas, alcaldías, iglesias mediante patrocinio económico de las actividades que éstas realizan. También, es generadora de empleo dentro de la zona de operaciones de la misma; permitiéndoles a las personas ganarse la vida y obtener el dinero necesario para cubrir sus necesidades básicas. Además, paga sus impuestos a la alcaldía correspondiente lo cual contribuye al desarrollo local de la comunidad.

III. MARCO TEÓRICO SOBRE MERCADEO, PLANEACIÓN Y

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

A. MERCADEO

1. Definición.

Mercadeo es aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos a través de procesos de intercambio.²

El mercadeo se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende determinar sus necesidades y sus deseos e influir en su comportamiento para que deseen adquirir

² Philip Kotler, Dirección de mercadotecnia (México: Editorial Diana S.A., 1980)

los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto.

Las actividades del mercadeo incluyen la planificación, organización, dirección y control de la toma de decisiones sobre las líneas de productos, los precios, la promoción y los servicios postventa. En estas áreas el mercadeo resulta imprescindible; en otras, como en el desarrollo de las nuevas líneas de productos, desempeña una función de asesoramiento. Además, es responsable de la distribución física de los productos, mediante el establecimiento de los canales de distribución a utilizar y supervisa el transporte de bienes desde la fábrica hasta el almacén, y de ahí, al punto de venta final.

2. Conceptos Relacionados con el Mercadeo.

Es importante que dentro de un plan de mercadeo se tengan presente algunos conceptos básicos que servirán de base para el desarrollo de la investigación a realizar.

Demanda. Cantidad de una mercancía que los consumidores desean y pueden comprar a un precio dado en un determinado momento.

Oferta. Cantidad de una mercancía o servicio que entra en el mercado a un precio dado en un momento determinado. La oferta, es, por lo tanto, una cantidad concreta, bien especificada en cuanto al precio y al período de tiempo que cubre, y no una capacidad potencial de ofrecer bienes y servicios.

Necesidades. Se identifica el deseo que tengan los consumidores de una mercancía o servicio; el término no indica por lo tanto, situación de apremio o de penuria que suele connotar en el lenguaje cotidiano.³

Intercambio. Acto de obtener de alguien un objeto deseado ofreciéndole algo a cambio.⁴

Transacción. Intercambio entre dos partes en el que intervienen al menos dos cosas de valor, condiciones previamente acordadas, un momento de acuerdo y un lugar de acuerdo.⁵

Consumidor. Cualquier agente económico en tanto consume bienes y servicios, todas las personas, sin excepción, son consumidores,

³ Philip Kotler & Gary Armstrong, Marketing (México: Pearson Educacion, 2001), p.3

⁴ Ibíd., p.8

⁵ Ibíd.

pues es inevitable que utilicen bienes y servicios para satisfacer las necesidades que se presentan a lo largo de su vida.

Mercado. Conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio.⁶

B. PLANEACIÓN

1. Concepto

La planeación "implica la selección de misiones y objetivos y de las acciones para cumplirlos, y requiere de la toma de decisiones, es decir de optar entre diferentes cursos de acción futuros".⁷

También, la planeación es la función que tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y recursos necesarios para su realización.

⁶ *Ibíd.*, p.9

⁷ Harold Koontz & Heinz Weihrich, Administración una perspectiva global (México: McGraw Hill, 2004), p.156

Así mismo, la planeación es muy importante debido a que consiste en decidir ahora lo que haremos más adelante, especificando entre otras cosas cómo, cuándo y quién lo va hacer. Por lo tanto, si las empresas no cuentan con planes no se pueden realizar las actividades en forma eficiente y adecuada, ya que no se sabe con anticipación cómo han de llevarse a cabo. En general los planes enmarcan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos.

2. Conceptos Básicos de la Planeación

Es importante familiarizarse con los términos básicos que se utilizan al ejecutar la fase de la planeación, la cual es la etapa inicial de una eficiente administración en el área de mercadotecnia.

Según Stanton, Etzel & Walker (2000) esos conceptos son:

- **Misión**

La misión de la organización es la que indica a qué clientes atiende, qué necesidades satisface y qué tipo de productos ofrece. En términos generales toda declaración de misión debe contener los límites de las actividades de la empresa.

- **Objetivos y Metas**

Se entienden por objetivos un resultado deseado por la empresa, mientras que las metas sirven para darles ponderación de alcance a los objetivos.

- **Estrategias y Tácticas**

Las estrategias son cursos generales de acción en virtud del cual una organización, trata de cumplir con sus objetivos. Las tácticas en cambio es el medio específico con el cual se pone en práctica una estrategia, es una acción más específica y pormenorizada que la estrategia.

3. Propósitos de la Planeación

La planeación establece un esfuerzo coordinado, ya que, da dirección a los gerentes y a los no gerentes por igual. Del mismo modo, cuando los empleados saben a dónde va la organización y con qué deben contribuir para alcanzar ese objetivo, pueden coordinar sus actividades, cooperar entre ellos y trabajar en equipos. Sin la planeación, los departamentos podrían estar trabajando con propósitos encontrados e impedir que la organización se mueva hacia sus objetivos de manera eficiente.

4. Principios de la Planeación

Debido a que en el proceso de planeación los directivos de una empresa deben decidir que desean lograr como organización y luego trazar un plan para obtener esos resultados, es necesario que éstos consideren que dicho plan, debe cumplir con ciertos principios para que mediante la ejecución de éste se logren los objetivos previstos, los cuales se mencionan a continuación:

- **Principio de Precisión.** Los planes no deben hacerse con afirmaciones genéricas, sino con la máxima precisión posible, por que están destinados a regir acciones concretas.
- **Principio de Flexibilidad.** Dentro de la precisión todo plan debe dejar margen para los posibles cambios que puedan surgir en razón de lo imprevisible o de circunstancias que hayan variado desde el origen.
- **Principio de Unidad.** Los planes deben ser de naturaleza tal, que pueda afirmarse la existencia de un solo plan para cada función, los cuales estarán integrados y coordinados de modo que constituyan un solo plan.

C. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1. Concepto

Toda empresa debe formular el plan estratégico que le resulte más indicado; por lo cual éstas deben diseñar un plan estratégico acorde a sus oportunidades, objetivos y recursos los cuales le ayuden a la supervivencia y crecimiento a largo plazo.

La planeación estratégica "es el proceso organizacional de desarrollo y análisis de la misión y la visión; de metas y tácticas generales, y de asignación de recursos".⁸

La planeación estratégica es el proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes.⁹

En conclusión, se puede decir que la planeación estratégica es el proceso por medio del cual se establece la misión, los objetivos y las estrategias a seguir para enfrentar el entorno en el largo plazo.

⁸ Don Hellriegel & John W. Slocum, Administración (México: Thomson Editores, 1998), p.159

⁹ Ibid.³

2. Niveles de la Planeación Estratégica

Siendo la planeación estratégica un proceso para una organización, ésta cuenta a su vez con niveles que dan la pauta para un mejor desarrollo que le permita a la empresa lograr mejores objetivos.¹⁰

Es así, como James A. Stoner & otros (1996), mencionan tres tipos de niveles que son:

- **La Estrategia a Nivel Corporativo.** Es formulada por la alta dirección para vigilar los intereses y las operaciones de organizaciones que están compuestas por más de una línea de negocios.
- **La Estrategia de la Unidad de Negocios.** Se refiere a la administración de los intereses y las operaciones de una línea particular de negocios.
- **La Estrategia a Nivel Funcional.** Este tipo de nivel crea un marco para los gerentes que están a cargo del desarrollo de las estrategias de la unidad de negocios y las de la empresa.

Así, las estrategias funcionales completan la jerarquía de los niveles de estrategias, las cuales son seguidas por los planes operativos, como se observa en la siguiente figura:

¹⁰ <http://www.google.com.sv>

Figura N° 2

Niveles de la Planeación Estratégica.



Fuente: James A.Stoner, Administración (México: Prentice Hall,1996) ,p.298.

3. Beneficios de la Planeación Estratégica

La planeación estratégica al igual que otros procesos tiene beneficios los cuales se mencionan a continuación:

- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y en el presente
- Refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategias.
- Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarias.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Constituye un puente con el proceso de planeación táctica a corto plazo.

- Obliga a los ejecutivos a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales a modo que pueden contribuir a lograrlos.¹¹

4. Elementos del Proceso de Planeación Estratégica.

Debido a que la planeación estratégica es un proceso para desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas y capacidades de la organización, se hace necesaria la definición de los siguientes elementos.

4.1. Objetivos de Venta

Es simplemente un resultado deseado. Una buena planeación comenzará con un conjunto de objetivos que se cumplen poniendo en práctica los planes¹².

Los objetivos de ventas deben representar un reto para la empresa ya que tienen que estar relacionados con la misma, es decir que dichos objetivos deben poseer la cualidad de ser alcanzables, de lo contrario podrían afectar las ganancias a corto plazo, lo mismo que el éxito de la empresa a largo plazo.

¹¹ <http://www.geocities.com/svg88/plan.html>

¹² William J. Stanton, Michael Etzel & Bruce Walker, Fundamentos de marketing (México: McGraw Hill, 2000), p.61

Los objetivos de ventas deben basarse en una estimación de la oportunidad de mercado y en la capacidad de la organización para alcanzar o aprovechar esas oportunidades. Es importante mencionar que dichos objetivos deben cumplirse en un plazo determinado, con el fin de que la programación de mercadeo tenga una fecha de inicio y otra de terminación.

4.2. Mercado Meta.

El mercado meta es un grupo de personas u organizaciones que poseen un conjunto de características en común, y para los cuales van dirigidas todas las actividades y programas de mercadeo.¹³

El mercado meta permite a las empresas concentrar esfuerzos en una parte de la población con sus necesidades y hábitos de compra semejante, lo cual es importante ya que ayuda a determinar a quién vender los productos.

4.3. Objetivos y Estrategias de Mercadeo

Un objetivo de mercadeo, es un enunciado del nivel específico de desempeño deseado para un producto o línea de productos¹⁴.

¹³ Ibid., p.16

¹⁴ William F. Schoell & Joseph P. Gultinan, Mercadotecnia conceptos y practicas modernas (México: Prentice Hall, 1991)

Los objetivos buscan influir en el comportamiento del mercado meta, ya sea usuarios actuales (los que actualmente consumen el producto) o los usuarios potenciales (los que pueden llegar a consumir el producto a través de las actividades de mercadeo).

Las estrategias de mercadeo en cambio son el enunciado que describe de modo detallado cómo se logrará un objetivo individual de mercadeo¹⁵.

4.4. Realizar un Análisis de la Situación (FODA)

El análisis FODA es una herramienta que se utiliza para comprender la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera poder obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ellos tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. El término FODA es una técnica que está integrada por las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una empresa; dentro de éstas cuatro variables, tanto las Fortalezas como las Debilidades son internas de la organización por lo que es posible actuar directamente sobre ellas, en cambio las Oportunidades y las

¹⁵ Roman Hiebing, & S. Cooper, Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia (México:McGraw Hill, 1992).p.94.

amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.¹⁶

A continuación se describen las diferentes variables que se deben tomar en cuenta al realizar un análisis FODA.

Fortalezas: Son los recursos y capacidades especiales con que cuentan las empresas y que las ubican en una posición privilegiada frente a la competencia.¹⁷

Oportunidades: Son aquellas posibilidades favorables que se deben reconocer o descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.¹⁸

Debilidades: Son aquellos factores internos que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.¹⁹

Amenazas: Son aquellas situaciones provenientes del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.²⁰

¹⁶ <http://www.gestiopolis.com>

¹⁷ <http://www.citynet.com.ar/estudio/foda.htm>

¹⁸ Ibid.

¹⁹ Ibid.

²⁰ Ibid.

Para poder realizar un análisis FODA que refleje la situación real de una empresa deben conocerse a profundidad las diferentes áreas que la integran; luego de filtrados los datos solo queda clasificarlos aplicando el sentido común, lo que permitirá construir una matriz FODA, que facilite un análisis sistemático para el apareamiento entre las amenazas y oportunidades con las debilidades y fortalezas de la organización, para determinar las estrategias más apropiadas para el crecimiento de la empresa.

FIGURA N° 3

MATRIZ FODA PARA LA FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.

<p>Factores Internos</p> <p>Factores Externos</p>	<p>Fortalezas (F) Internas</p> <p>Fortalezas en administración, operación, finanzas, mercadotecnia, recursos humanos, investigación y desarrollo.</p>	<p>Debilidades (D) Internas</p> <p>Debilidades en las diferentes áreas de la empresa como las que se mencionan en las fortalezas.</p>
<p>Oportunidades (O) Externas</p> <p>Nuevas tecnologías, mejoramiento económico del país, cambios políticos y sociales.</p>	<p>Estrategias Ofensivas (FO):</p> <p>Son las estrategias más exitosas ya que utilizan las fortalezas de la organización para explotar las oportunidades que se le presenten.</p>	<p>Estrategias Adaptativas (DO):</p> <p>Son estrategias de desarrollo que permiten superar las debilidades que tenga la empresa.</p>
<p>Amenazas (A) Externas</p> <p>La competencia, carencia de los recursos necesarios para un eficiente desarrollo empresarial.</p>	<p>Estrategias Defensivas (FA):</p> <p>Se utilizan las fortalezas para contrarrestar las amenazas de la empresa.</p>	<p>Estrategias de Supervivencia (DA):</p> <p>Son las estrategias que pone en práctica la empresa para permanecer activa en el mercado.</p>

Fuente: Harold Koontz y Heinz Weihrich, Administración (México: Mc Graw Hill, 1994).

4.5. Elementos de la Mezcla de Mercadotecnia.

La mezcla de mercadotecnia es la combinación de un producto, la manera en que se distribuirá y se proveerá, así como también su precio, dicha mezcla deberá satisfacer las necesidades del mercado y los objetivos de marketing. Los elementos de la mezcla, se conocen como las cuatro P's y se describen a continuación:

4.5.1 Producto

Producto es todo aquello que se ofrece a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo: incluye objetos materiales, servicios personales, lugares, organizaciones e ideas.²¹

El producto es un objeto tangible que se vende a los clientes. Pero, en el caso de las empresas de servicios, el producto toma la forma de alguna oferta intangible.²²

4.5.2. Precio

La segunda P en la mezcla de mercadotecnia es el precio, el cual representa una importante arma competitiva para las empresas por que a partir de éste se determinan los ingresos.

²¹ Philip Kotler & Gary Armstrong, Mercadotecnia (México: Prentice Hall, 1996), p. 326

²² Ibid.

Para Kotler, P. & Armstrong, G. (1996) "El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio".

Así mismo, McDaniel (1998) dice "el precio es lo que se paga en un intercambio para adquirir un bien o servicio". (p. 574)

a. Factores Determinantes del Precio

El precio que se establece para un producto depende de varios factores, entre los cuales se encuentran:

La Demanda: Es la cantidad de producto que las personas desean y pueden adquirir a varios precios durante un período específico. La cantidad de producto que la gente compra depende de su precio. A mayor precio, menor es la demanda de bienes y servicios por parte de los consumidores; en sentido contrario, a menor precio, mayor es la demanda de bienes y servicios.

El Costo: En general los costos forman parte de cualquier determinación de precio, aunque sólo sea para considerarlo como el piso o tope inferior por debajo del cual nunca debe caer el precio de un bien o servicio a largo plazo.

La Etapa en el Ciclo de Vida de un Producto: En la medida en que un producto se mueve a través de su ciclo de vida, la demanda

del producto y las condiciones de la competencia tienden a cambiar. Así, en la etapa introductoria usualmente se establecen precios altos; en la etapa de crecimiento los precios por lo general empiezan a estabilizarse en la medida en la que el producto entra en ésta etapa; mientras que la etapa de madurez, por lo general, acarrea reducción de precios aun más amplias, mientras la competencia se incrementa y las empresas ineficientes, de altos costos se eliminan; por último la etapa de declive quizá contemple más reducciones de precios, mientras que los pocos competidores que sobrevivan tratarán de salvar los últimos vestigios de la demanda.

La Competencia: Ésta varía durante el ciclo de vida de un producto, por lo que a veces afecta mucho las decisiones de los precios.

En conclusión, se dice que el precio esta íntimamente relacionado con otras variables de mercadotecnia y no se puede discutir sin prestar una consideración simultanea al producto, lugar y promoción.

4.5.3. Plaza

La plaza o distribución es el tercer elemento de la mezcla de mercadotecnia, donde se dice que un producto no resulta útil

para un cliente si éste no puede obtenerlo cuándo y dónde lo necesita.

Para la comercialización de productos se hace uso de los canales de distribución los cuales están formados por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto, a medida que éste pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial.²³

McDaniel (1998), define al canal de distribución "como una estructura de negocios interdependientes que van desde el punto de origen del producto hasta el consumidor final".

a. Tipos de Canales de Distribución

La distribución de los bienes de consumo posee cuatro canales los cuales se usan ampliamente en la venta de productos tangibles al consumidor o usuarios finales. Los canales que usualmente se utilizan para la distribución de productos se detallan a continuación:

Canal Directo: Es el canal más breve y simple para distribuir bienes de consumo, este no necesita de intermediarios, ya que incluye únicamente al fabricante - consumidor.

²³Ibid.¹² p.378

Canal Detallista: En este caso pueden haber muchos detallistas que compran directamente a los fabricantes, para luego vender al consumidor.

Canal Mayorista: Es el canal tradicional para los bienes de consumo en el cual intervienen fabricante, mayorista, detallista hasta llegar al consumidor final.

Canal Agente Intermediario: A fin de llegar a detallistas pequeños, los fabricantes a veces recurren a agentes intermediarios, quienes utilizan a mayoristas que venden a las grandes cadenas de tiendas o a las tiendas pequeñas.

b. Principales Canales de Distribución.

Existe una diversidad de canales de distribución como se mencionó en el literal anterior. Pero hay que tomar en cuenta que para los bienes de consumo y los bienes industriales existen una serie común de principales canales de distribución que ayudarán ampliamente a la venta de productos tangibles, en el caso de los bienes de consumo, mientras tanto los bienes industriales disponen de estos canales para llegar a las organizaciones que incorporan los productos a su proceso de manufactura o bien los emplean en sus operaciones; es así, como estos canales se pueden observar en las siguientes figuras:

FIGURA N° 6

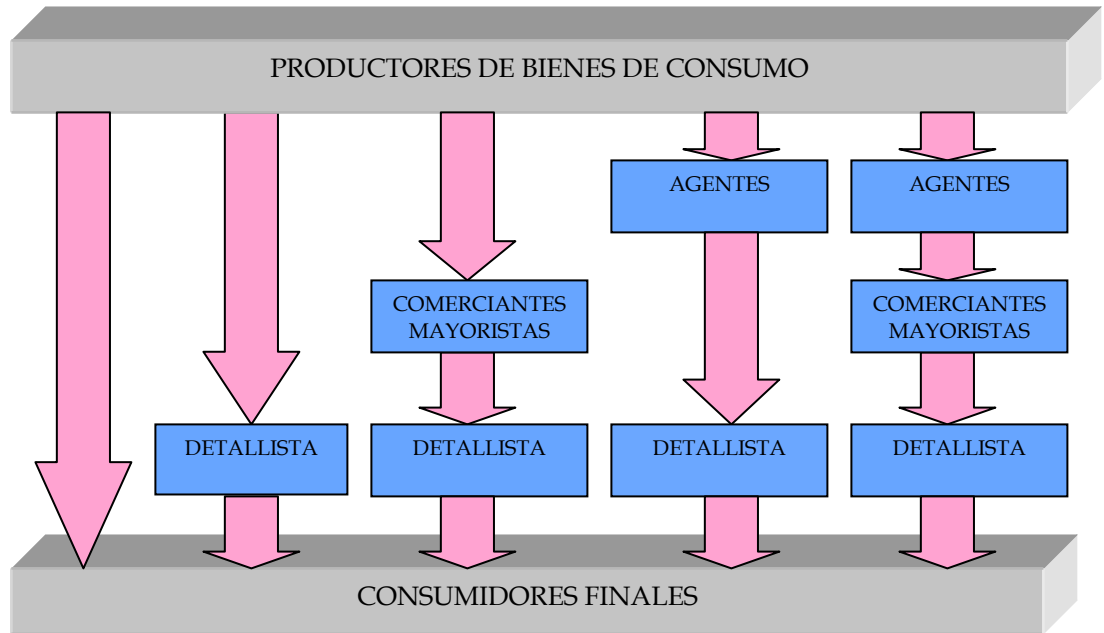
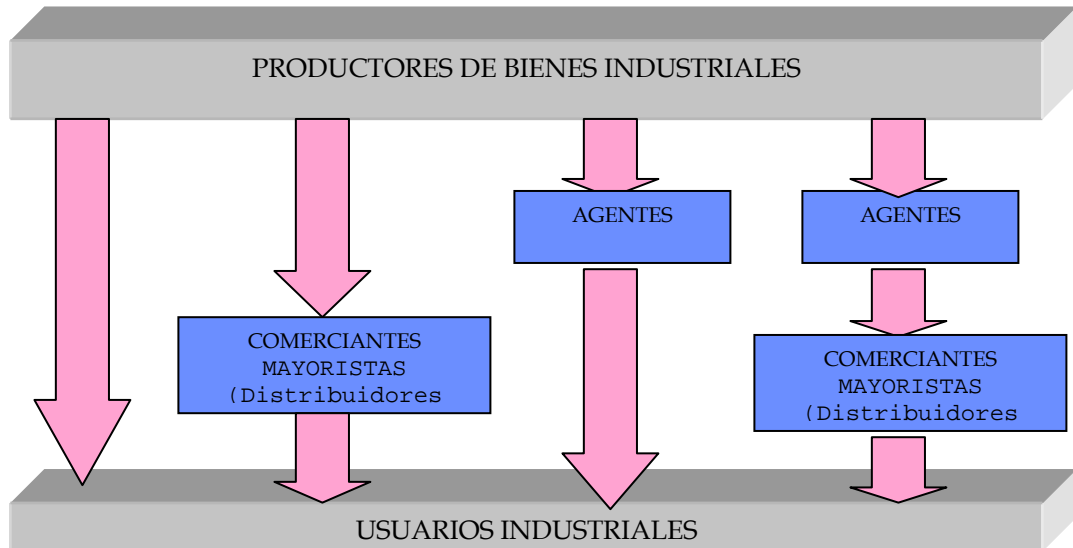


FIGURA N° 7



Fuente: Stanton, W., Etzel, M. & Walker, B., Fundamentos de Marketing (México: Mc Graw Hill, 2000), p. 382

4.5.4. Promoción

La promoción, es el cuarto elemento de la mezcla de mercadotecnia que se utiliza para recordar, informar y persuadir al mercado sobre el producto o la organización que lo vende, con el objetivo de influir en la decisión de los usuarios o compradores.

Esta consiste en un proceso de comunicación entre la compañía y su mercado meta. Dicho proceso proporciona una herramienta de trabajo muy útil para comprender las decisiones que los gerentes de mercadeo deben tomar para manejar las herramientas de promoción.²⁴

a. Elementos de la Promoción.

La promoción utiliza varios ingredientes que incluyen desde publicidad, relaciones públicas, ventas personales, promoción de ventas hasta la publicidad no pagada, a esta combinación se le llama mezcla de promoción la cual sirve para llegar al mercado meta.

²⁴David W. Cravens & Otros, Administración de mercadotecnia (México: McGraw Hill, 1993), p.588

A continuación se describe cada uno de los elementos de la mezcla de promoción:

Las Ventas Personales. Implican que dos personas se comunican en una situación de compra, con el objeto de influenciarse mutuamente; en este caso, tanto el comprador como el vendedor tienen objetivos que desean alcanzar.

La Publicidad. Es cualquier forma de comunicación pagada en la que se identifica el patrocinador o la empresa, los medios de comunicación masiva tradicional como: televisión, radio, periódico, revistas, libros, correos directos y publicidad en autobuses urbanos y taxi; son los que más se utilizan para transmitir la publicidad a los consumidores.

La Promoción de Ventas. Consiste en todas las actividades de mercadotecnia diferente a las ventas personales, publicidad y relaciones públicas que estimulan la compra por parte de los consumidores y la efectividad del distribuidor.

Las Relaciones Públicas. Es la estimulación no personal de demanda para un producto o servicio obteniendo noticias comercialmente importantes acerca de éste, en cualquier medio u obteniendo su presentación favorable en algún lugar que no esté pagado por el patrocinador.

Propaganda. significa obtener un espacio editorial, distinto del espacio pagado, en métodos que los clientes actuales o potenciales de un producto lo lean, vean o escuchen.

5. Matriz de Expansión de Producto / Mercado.

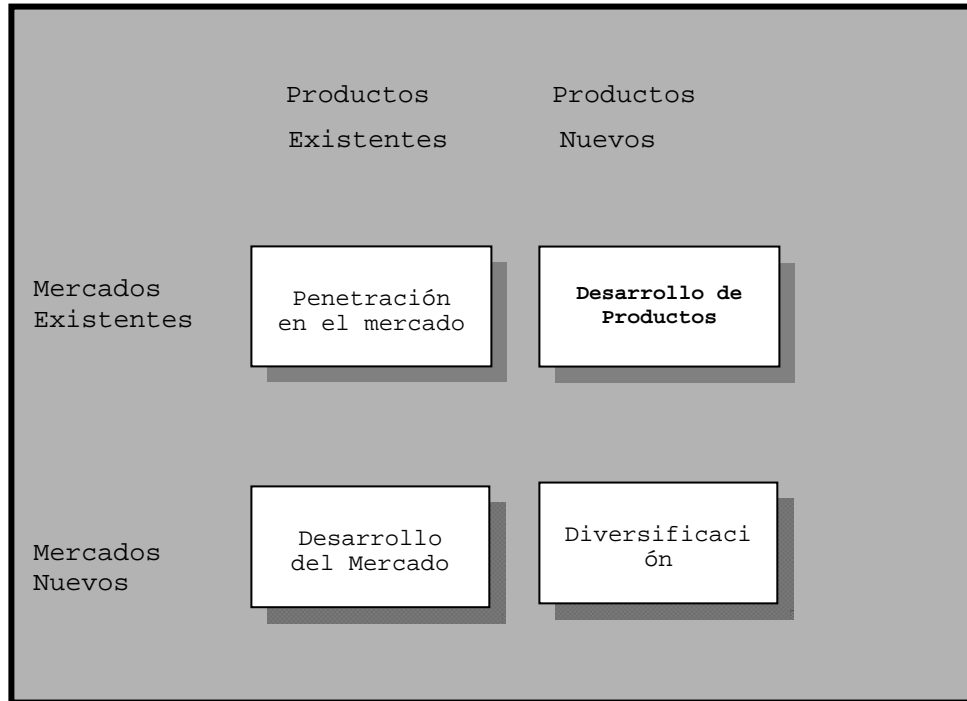
Para analizar las oportunidades, se aplica la matriz producto mercado en la cual se identifican cuatro estrategias de crecimiento. La estrategia a tomar dependerá de la interrelación del mercado y el producto, ya sean éstos actuales o nuevos.

Según Kotler (2001), la matriz es una herramienta de planeación de cartera para identificar las oportunidades de crecimiento de la empresa mediante penetración de mercados, desarrollo de mercados, desarrollo de productos o diversificación.

Así mismo, es importante que todos los negocios realicen estudios o evalúen el crecimiento en el mercado actual que poseen. Además, identificar los productos que podrían ellos como empresa considerar en el futuro para mejoras de la ésta y de sus ingresos. También, es importante la identificación de oportunidades de mercado de la compañía a través de la matriz de expansión de producto / mercado para lo cual se muestra la siguiente figura:

FIGURA N° 8

MATRIZ DE EXPANSIÓN DE PRODUCTO / MERCADO



Kotler, P. & Armstrong, G., Marketing. (México: Pearson Educación, 2001), p. 42

Es por ello, que la matriz de crecimiento producto / mercado tratará que la empresa pueda identificar aquellas oportunidades de crecimiento en el mercado para su desarrollo. Es así como la matriz está compuesta por cuatro estrategias de crecimiento para su mejor entendimiento, las cuales se describen a continuación.

5.1. Penetración del Mercado.

En primer lugar está la penetración en el mercado que no es más que una estrategia de crecimiento de las empresas que consiste en aumentar las ventas de los productos actuales en los segmentos de mercado, sin modificar el producto.²⁵

5.2. Desarrollo del Mercado.

La segunda estrategia de crecimiento de una empresa busca identificar y desarrollar nuevos segmentos de mercado para los productos actuales de la empresa.²⁶

5.3. Desarrollo de Productos.

La tercera estrategia consiste en ofrecer nuevos productos o modificados a segmentos del mercado actual.²⁷

5.4. Diversificación.

La última estrategia lo que busca es hacer crecer una empresa iniciando o adquiriendo negocios que están fuera de los productos y mercados actuales de la empresa.²⁸

²⁵ Ibid³, p. 42

²⁶ Ibid.

²⁷ Ibid.

²⁸ Ibid.

6. Plan Estratégico y Operativo

Las empresas se administran de acuerdo con dos tipos de planes, que son el plan estratégico y el plan operativo.

Un plan estratégico o a largo plazo, describe las fuerzas y factores principales que afectan a la organización en el transcurso de varios años, generalmente de 2 a 5 años. Después de realizar el plan estratégico, se debe elaborar el plan operativo.

Un plan operativo, es a corto plazo en el cual se describe la situación del mercado actual, objetivos de la empresa, estrategias de mercadeo para el año, el programa de acción, los presupuestos y los controles.

Los planes estratégicos y los planes operativos son diferentes, es por ello que a continuación se presentan los siguientes factores:

Propósito. Los planes estratégicos buscan garantizar la eficiencia y crecimiento a largo plazo. En cuanto los planes operativos determinan medios para su implementación en los planes estratégicos.

El Horizonte de Tiempo. Los planes estratégicos suelen contemplar varios años. Mientras que los planes operativos, el plazo para el cual se elaboran es de un año o menos.

Donde se Desarrollan. Los planes estratégicos se dan de la media a la alta gerencia. Mientras, que los planes operativos van desde los empleados hasta los mandos medios.

Grado de Detalle. Con frecuencia, las metas estratégicas se establecen en términos que parecen simples y genéricos. Por otra parte, los planes operativos, como derivados de los planes estratégicos, se establecen con mayor detalle.

7. Presupuesto

Según Burbano (1998), presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un período determinado.

También, se define como un conjunto coordinado de previsiones que permiten conocer con anticipación algunos resultados considerados básicos por el jefe de la empresa.

Cuando se diseña y presenta el presupuesto, se deben establecer las prioridades del plan, junto con los correspondientes costos

de ejecución para las diversas actividades mercadológicas. Además, a partir de las prioridades, se proyectan las actividades con que se alcanzará el nivel presupuestado previamente determinado, alcanzando con ello un equilibrio entre lo que debe conseguirse y lo que realmente es posible lograr.

8. Implementación y Control

8.1. La Implementación.

Es el proceso que convierte los planes de marketing en acciones para alcanzar los objetivos estratégicos de marketing.²⁹

El personal de todos los niveles del sistema de mercadeo deben colaborar para implementar los planes y estrategias establecidos. El éxito de la implementación, depende de lo bien que en una empresa funcione su personal, estructura organizativa, sistemas de decisiones y recompensas y cultura de la empresa, en un programa de acción coherente que apoye sus estrategias.

8.2. El Control.

El control es el proceso de medir y evaluar los resultados de estrategias y planes de marketing y tomar medidas correctivas para asegurar que se alcancen los objetivos de marketing.

²⁹ Ibid. ³

El control constituye una base fundamental para realizar el seguimiento correcto de las actividades u operaciones del mercadeo. Ya que permite detectar desviaciones positivas o negativas y facilita las acciones necesarias para su corrección.

Existen dos clases de control el operativo y el estratégico. El control operativo implica comparar el desempeño actual con el plan anual y realizar acciones correctivas si es necesario. El control estratégico implica determinar si las estrategias básicas de la empresa están acorde con sus oportunidades.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA DEMANDA DE CONCENTRADO PARA AVES DE CORRAL PRODUCIDO POR LA EMPRESA AVÍCOLA GRANJA SAN DIEGO S.A. de C.V.

I. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

A. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la demanda de concentrado para aves de corral producido por la empresa avícola Granja San Diego, S.A. de C.V., que sirva de base para el diseño del plan estratégico de mercadeo.

B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los factores internos que inciden en la comercialización del concentrado para aves de corral, con el fin de determinar las debilidades y fortalezas de la empresa.
- Analizar los factores externos que influyen en la comercialización del concentrado para aves de corral, lo cual permitirá identificar las oportunidades y amenazas que tiene la empresa.

- Estudiar la percepción que tiene el mercado meta con respecto al concentrado para aves de corral, para determinar las estrategias a corto y largo plazo que contribuyan a incrementar la demanda del producto.

II. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

La importancia de la investigación de campo radica en que a través de ésta se logra obtener la información necesaria para la elaboración del diagnóstico de la situación actual de la empresa en estudio. También, se debe destacar que es necesario realizar una descripción específica de la población a la cual está dirigida la investigación, para obtener una muestra representativa de la misma.

Por lo tanto, se puede concluir que sólo mediante una investigación eficiente se podrán determinar las estrategias que contribuirán al crecimiento de la demanda del concentrado.

III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología que se utilizó en la investigación debió estar acorde a los objetivos que se procuren alcanzar mediante la misma. Es decir, que dependió del nivel científico que se quiso obtener al realizar el análisis de los aspectos en estudio.

A. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Debido a que la investigación científica es un procedimiento sistemático que hace uso del método científico para la resolución de problemas, se determinó que era el método más indicado para la realización de la presente investigación; ya que, éste permite el estudio de los problemas de manera objetiva y sistemática, de igual forma enmarca los procedimientos que se pueden utilizar en la investigación para conocer con mayor profundidad la situación problemática en la empresa.

Por lo tanto, el método específico que se utilizó fue el deductivo, ya que mediante el uso de procesos lógicos adecuados se partió de lo general, para llegar a conclusiones particulares.

Además, se hizo uso del análisis, ya que a través de éste se logró identificar las relaciones existentes entre los elementos que influyen en la comercialización del concentrado para aves de corral; luego, se procedió a integrar la información analizada en una idea específica a lo cual se le llama Síntesis.

El método científico, como un proceso dinámico también permitió el uso de la observación del fenómeno objeto de estudio, lo cual contribuyó a tener una apreciación más real de la situación en

la que se encuentra la empresa, convirtiéndose en una parte complementaria de la información recopilada.

B. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La recopilación de la información es un paso muy importante dentro de todo proceso de investigación, ya que permite obtener una serie de datos que luego son analizados. A continuación se presentan las dos fuentes utilizadas en la recolección de datos.

1. Fuentes Primarias

Las fuentes primarias constituyeron la información oral y escrita que se obtuvo durante la investigación, mediante una entrevista realizada al administrador de la granja, una encuesta de opinión que se pasó a los clientes de concentrado; así mismo a la competencia productora de concentrado en las zonas aledañas a la granja. También se puso en práctica la observación directa dentro de la empresa objeto de estudio.

a. Encuestas

La encuesta consistió en una lista de preguntas escritas que orientaron a un conjunto de posibles respuestas. El instrumento utilizado en ésta técnica fue el cuestionario, el cual presentó una serie de preguntas que adoptaron diferentes presentaciones de acuerdo a si iba dirigido a los clientes actuales y

potenciales o hacia la competencia. Cada una de las preguntas de los cuestionarios estaban orientadas a obtener información sobre las variables objeto de estudio.

b. Entrevista Personal

La entrevista fue realizada por los investigadores de forma directa, con el objetivo de obtener la información necesaria correspondiente al tema en estudio que pudiera proporcionar el administrador de la granja.

c. Observación Directa

Esta técnica se utilizó para recolectar la información sobre las condiciones actuales de la empresa y otros datos que no se lograron obtener mediante la encuesta y la entrevista y que se consideraron necesarios para apoyar la investigación.

2. Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias constituyeron la información bibliográfica que ayudó a sustentar teóricamente el contenido de la investigación. Las fuentes utilizadas en la presente investigación fueron: libros, tesis, leyes, Internet; y otros relacionados con el objeto de estudio.

C. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para realizar una investigación es necesario que se defina un estudio que brinde un claro entendimiento de la información con la que se cuenta, por lo cual es importante definir el tipo de investigación a realizar.

1. Investigación Descriptiva

La investigación desarrollada fue de tipo descriptiva ya que su propósito radicó en especificar los elementos y características de los compradores y los factores externos e internos que afectan la demanda del concentrado para aves de corral producido por la empresa; permitiendo obtener un panorama más preciso de la magnitud del problema o situación, así como conocer las variables que se asocian a la problemática en estudio.

D. DETERMINACIÓN DEL ÁREA GEOGRÁFICA

Para llevar a cabo la investigación se consideró el área geográfica conformada por tres de los municipios del departamento de Cuscatlán los cuales son Cojutepeque, Santa Cruz Michapa y San Pedro Perulapán, ya que en estos se encuentran ubicados los clientes actuales de la granja San Diego.

E. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

Debido a que el propósito de la investigación es identificar los factores internos y externos que inciden en la demanda y el desarrollo del mercado de concentrado para aves de corral, el universo está constituido por el administrador de la granja objeto de estudio, los clientes de concentrado que habitan en los municipios de Cojutepeque, Santa Cruz Michapa y San Pedro Perulapán. También la competencia que está formada por las granjas avícolas que producen concentrado en esos municipios.

1. Administrador de la Granja

El universo objeto de estudio y la unidad de análisis en éste caso fue el administrador de la granja por ser la persona relacionada con el funcionamiento y organización de la empresa, cuya gestión tiene gran impacto en el quehacer de la misma.

2. Clientes

El universo de los clientes está constituido por los granjeros que se dedican a la crianza de aves de corral, que adquieren concentrado para las mismas y que residen en los municipios de Cojutepeque, Santa Cruz Michapa y San Pedro Perulapán.

3. Competencia

En este caso, el universo está conformado por todas aquellas empresas productoras y comercializadoras de concentrado para aves de corral, cuyo domicilio se encuentra ubicado en los municipios antes mencionados.

F. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Debido a que el método específico utilizado en ésta investigación es el deductivo, el cual parte de lo general para llegar a conclusiones particulares, es necesario hacer uso de la técnica del muestreo, cuya determinación se presenta a continuación.

1. Administrador de la Granja.

La muestra quedó constituida por el administrador de la granja, debido a que su aporte es indispensable para el desarrollo de la investigación.

2. Clientes

Para la selección de los elementos de la muestra de los clientes de concentrado se utilizó el muestreo aleatorio simple, y se aplicó la siguiente fórmula, tomando en consideración que son poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 Npq}{e^2 (N-1) + Z^2 pq}$$

Donde:

Z= Nivel de confianza

N= Universo o Población

P= Probabilidad a favor

q= Probabilidad en contra

e= Error de estimación

n= Tamaño de la muestra

Sustituyendo datos en la fórmula:

n= ?

Z= 1.96

N= 57

p= 0.7

q= 0.3

e= 0.1

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot 57 \cdot (0.7) \cdot (0.3)}{(0.1)^2 \cdot (57-1) + (1.96)^2 \cdot (0.7) \cdot (0.3)}$$

$$n = \frac{45.983952}{1.366736}$$

$$n = 33.64$$

aproximado a

$$n = 34 \text{ (N}^\circ \text{ de encuestas)}$$

El dato correspondiente a la probabilidad a favor del 0.7 se obtuvo a través de la prueba cualitativa realizada, ya que el 70% de los encuestados respondieron que pueden comprar el concentrado producido por la granja, mientras que el restante 0.3 es la probabilidad en contra, que corresponde al 30% de las personas que no lo comprarían. En cuanto a el valor de la población o universo en estudio fue recabado de las granjas que se tienen registradas en las alcaldías de los municipios de San Pedro Perulapán, Santa Cruz Michapa y Cojutepeque. El error fue previamente determinado en un 10%.

Los datos de los clientes de concentrado correspondiente a cada municipio fueron proporcionados por las alcaldías de cada lugar, habiendo 30 granjas avícolas en San Pedro, 17 en Santa Cruz y 10 en Cojutepeque, excluyendo a la competencia.

3. Competencia

Para la selección de las unidades muestrales correspondientes a la competencia no se utilizó el muestreo aleatorio simple debido a que la población es pequeña, siendo ésta un total de 6 granjas productoras de concentrado. Ubicadas de la siguiente manera: en el municipio de San Pedro Perulapán existen 4 granjas, en Santa Cruz Michapa 1 y en Cojutepeque 1.

Además, se debe destacar que las granjas que representan la competencia de la empresa en estudio al igual que ésta destinan una proporción del concentrado que producen para el consumo propio.

G. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

La información recolectada de los diferentes instrumentos (cuestionarios dirigidos hacia los clientes y la competencia), se sintetizó en cuadros que muestran la distribución de frecuencias absolutas y porcentajes de las respuestas obtenidas en cada pregunta; así mismo, también se detalló la pregunta realizada y se hizo un breve comentario sobre los resultados para el cual se utilizó la estadística descriptiva explorando cada variable posible (Ver anexos 1 y 2).

En cuanto al manejo de la agrupación, tabulación y análisis de los datos éste fue efectuado por orden de pregunta. Después de la tabulación y elaboración de los comentarios de los datos recolectados en la investigación, se presentaron los hallazgos obtenidos los cuales sirvieron para plantear las conclusiones acerca del estudio y brindar las recomendaciones correspondientes.

IV. SITUACIÓN ACTUAL DE MERCADEO

En este apartado se presenta la información obtenida a través de la investigación de campo, con el fin de determinar los principales factores que influyen tanto positiva como negativamente en la demanda del concentrado producido por la Granja San Diego, lo cual contribuirá a establecer las respectivas estrategias que optimicen o neutralicen dichos factores.

A. DECLARACIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN

En la Granja San Diego no se posee una filosofía organizacional definida, ya que la misión y visión de la empresa no se encuentran escritos en ningún documento, y basándose en la entrevista efectuada al administrador de la Granja éste las definió de la siguiente manera:

Misión:

Producir concentrado para aves con altos niveles de calidad que permita a nuestros clientes obtener los mejores resultados en la producción de huevos.

Visión:

Comercializar concentrado para aves de buena calidad a nivel nacional para obtener mayores niveles de utilidad.

De acuerdo a los criterios administrativos la misión de la empresa no ha sido definida correctamente, ya que no especifica claramente el segmento de mercado al cual ofrece su producto. Dicha misión es sólo una idea en la mente del administrador y por lo tanto, no ha sido comunicada a los empleados de la granja, dificultando de esta manera el alcance de la misma.

Del mismo modo, ha ocurrido con la definición de la visión de la empresa, ya que se puede observar que sólo está enfocada al logro de la rentabilidad de la misma, dejando a un lado los valores estratégicos que permitan reflejar una buena imagen de la empresa ante los empleados y clientes; lo cual contribuye a un mayor posicionamiento en la mente de los consumidores.

B. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE VENTA

Los principales objetivos que destacó el administrador de la granja en la entrevista son los siguientes:

- Incrementar los niveles de ventas del concentrado.
- Lograr la satisfacción de los clientes a través de la buena calidad del producto.
- Incrementar el número de clientes.
- Lograr una expansión del mercado a nivel nacional.

En el caso de las principales estrategias que el administrador destacó, se encuentran las siguientes:

- Producir concentrado de calidad a un bajo costo
- Brindar servicio de entrega a domicilio
- Ofrecer un peso exacto en la presentación del producto (100 lbs.)
- Garantizar que el producto esté recién fabricado.
- Establecer precios competitivos.

C. MERCADO META

Según los datos recopilados en la investigación de campo y en la entrevista al administrador de la empresa, el mercado meta de la Granja San Diego (Anexo 3, pregunta No. 27) está constituido por los dueños de granjas cuyo número de gallinas no excede a las 20

mil (micro y pequeñas), y que se encuentran ubicadas en los municipios de Santa Cruz Michapa, San Pedro Perulapán y Cojutepeque. Lo anterior se debe a que por lo general las granjas medianas producen concentrado para su propio consumo, ya que esto disminuye sus costos en la producción de huevos.

Algunas de las principales características de los compradores de concentrado para aves son:

- La frecuencia de compra de los consumidores es semanal (Anexo 1, pregunta No. 3), ya que no pueden abastecerse de mucho producto debido al período de caducidad del mismo, ni tampoco pueden hacerlo para períodos inferiores, por el riesgo en que incurrirían al quedarse sin el alimento para las gallinas.
- El número de quintales que compran los granjeros está en concordancia con el número de gallinas que poseen, como por ejemplo, por cada mil gallinas se consumen 16 quintales de concentrado a la semana.
- La mayoría de los compradores adquieren el concentrado a los productores, tanto porque los precios a los cuales éstos últimos ofrecen el producto es inferior al de los centros distribuidores, como por la calidad de los componentes del concentrado, lo cual han podido constatar los clientes con los resultados obtenidos en la producción de huevos.

- La mayoría de compradores adquieren el concentrado a un precio entre \$12.58 y \$14.86 por quintal, el cual es considerado por ellos como normal (Anexo 1, pregunta No. 6).

D. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Según la información obtenida a través de la entrevista al administrador de la granja, los atributos más importantes del concentrado son:

- Los componentes que contiene el concentrado (Anexo 3, pregunta No. 10) son maíz amarillo, harina de soya, carbonato de calcio, grasa, fosfato, sal, vitaminas, minerales, aminoácidos, carophyl rojo, promotores de crecimiento y secuestrante de mico toxinas. Por lo general, todos los concentrados que se utilizan para alimentar a las gallinas ponedoras contienen los mismos componentes, la diferencia en el caso del concentrado producido en la Granja San Diego, son las proporciones que se incluyen de cada componente en el producto ya terminado, lo cual implica que con la fórmula utilizada para producir el concentrado de la empresa se obtienen una mayor calidad en éste y por lo tanto garantiza que las aves mantengan su plumaje hasta que termina su periodo de producción (90 semanas), lo cual es imprescindible para facilitar su posterior venta en el

mercado, y además se obtienen mejores resultados en la producción de huevos.

- La presentación del producto (Anexo 3, pregunta No. 20 y 21) es en bolsas de nylon, con una capacidad de 100 libras por bolsa, dicho empaque contribuye al manejo y conservación adecuada del producto.
- El nombre o marca con la que se identifica el concentrado producido por la empresa es "Concentrados San Diego".
- Actualmente, la empresa ya tiene determinado el logotipo que caracteriza el concentrado que produce, sin embargo no está incluido en el empaque, ya que ha sido diseñado recientemente.



- La etiqueta del producto ya está definida, sin embargo, actualmente no se incluye en la presentación del concentrado ya que no se cuenta con la máquina necesaria para colocárselo al empaque.

Fabricado por



Dirección: Km 26 ½ Carretera Panamericana, Cantón El Carmen, San Pedro Perulapán, Cuscatlán.

GALLINA FASE I 110 gramos

Recomendado de 18 a 50 semanas

ANALISIS GARANTIZADO

Proteína mínima	16.5%
Grasa mínima	5%
Fibra máxima	3%
Calcio mínimo	4%
Fósforo disponible mínimo	0.4%
Humedad máxima	12%

INGREDIENTES

Maíz Amarillo o Blanco, Maicillo, Harina de Soya, Sub-producto de Trigo, Carbonato de Calcio, Grasa, Fosfato, Sal, Colorante, Premezcla Vitamínica Mineral, Pigmentos, Aminoácidos y Secuestrante de Micotoxinas Kembond.

RECOMENDACIONES

Recomendado para gallinas en producción de 18 a 50 semanas de edad. Se recomienda almacenar en lugar fresco y ventilados. Evitar contacto con emanaciones de productos que desmejoren la calidad o los contaminen. Evitar la luz directa sobre el producto. No almacenar más de 15 días para el consumo.

CONTENIDO 100 LIBRAS NETAS

Fecha de Fabricación _____
Fecha de Vencimiento _____
Registro No. _____
Lote No. _____

Fabricado por



Dirección: Km 26 ½ Carretera Panamericana, Cantón El Carmen, San Pedro Perulapán, Cuscatlán.

GALLINA FASE II 110 gramos

Recomendado de 50 semanas en Adelante

ANALISIS GARANTIZADO

Proteína mínima	16%
Grasa mínima	5%
Fibra máxima	3%
Calcio mínimo	4.2%
Fósforo disponible mínimo	0.4%
Humedad máxima	12%

INGREDIENTES

Maíz Amarillo o Blanco, Maicillo, Harina de Soya, Sub-producto de Trigo, Carbonato de Calcio, Grasa, Fosfato, Sal, Colorante, Premezcla Vitamínica Mineral, Pigmentos, Aminoácidos y Secuestrante de Micotoxinas Kembond.

RECOMENDACIONES

Recomendado para gallinas en producción de 50 semanas de edad en adelante. Se recomienda almacenar en lugar fresco y ventilados. Evitar contacto con emanaciones de productos que desmejoren la calidad o los contaminen. Evitar la luz directa sobre el producto. No almacenar más de 15 días para el consumo.

CONTENIDO 100 LIBRAS NETAS

Fecha de Fabricación _____
Fecha de Vencimiento _____
Registro No. _____
Lote No. _____

E. ANÁLISIS SITUACIONAL O FODA

De acuerdo a la investigación realizada, se identificaron las fortalezas y debilidades internas, así como también, las oportunidades y amenazas externas que tiene la Granja San Diego.

1. Determinación de Fortalezas y Debilidades

Con las fortalezas y debilidades (Anexo 3, pregunta No 5) que se lograron identificar dentro de la Granja San Diego, se ha elaborado un listado que permitió realizar un análisis detallado de dichos factores.

Fortalezas:

- Presta un servicio de alta calidad.
- Cumple con sus pedidos a tiempo.
- Cuenta con un plan de mantenimiento y reparación para su maquinaria, ya que se revisan cada 15 días, lo cual garantiza que no existan atrasos en la producción de concentrado por fallas en la maquinaria.
- Cuantifica y verifica sus costos de fabricación, con el fin de determinar el costo de venta y establecer su precio de venta, de acuerdo a los márgenes de utilidades que se desean obtener.
- No tiene problemas para abastecerse de materia prima, ya que la importan de Estados Unidos (maíz y soya).

- Ayuda técnica, tanto para el mantenimiento de la maquinaria, como de un nutricionista especializado en la verificación de los componentes del concentrado.
- El concentrado que vende cumple con los estándares de calidad.
- Precio competitivo, ya que se consideran tanto los costos de fabricación, como los precios del mercado.
- Llevan al día sus registros contables.
- Ha cuantificado su estado de ingresos y egresos, con el fin de determinar sus resultados de operación del ejercicio.
- Manejo adecuado del inventario de materia prima, ya que se mantiene una reserva de soporte para un mes, y se utiliza el método de Primeras Entradas Primeras Salidas (PEPS) para el control del inventario.
- Ha diseñado mecanismos de control de la salida del producto terminado.
- Si le hacen un pedido de concentrado de forma sorpresiva, cuenta con materia prima suficiente para suplirlo.
- Tiene suficiente personal para la fabricación del concentrado.
- Los empleados están motivados para realizar eficientemente el trabajo.
- Instalaciones adecuadas para la fabricación de concentrado.
- Ofrece a los clientes un producto recién fabricado.
- Cubre la demanda actual que tiene de concentrado.

- Transporte propio para hacer llegar el producto a sus clientes.

Debilidades:

- La misión y visión de la empresa no están definidas claramente.
- No tiene cuantificado su mercado potencial.
- No está consciente de su posicionamiento en el mercado.
- No sabe como manejar su competencia.
- Falta de un plan de promoción para el concentrado.
- No posee un plan publicitario para dar a conocer el concentrado al público.
- No existe un eslogan para el producto.
- Falta de máquina cosedora de sacos, y tampoco se tiene maquinaria automatizada.

2. Determinación de Oportunidades y Amenazas

En cuanto a las oportunidades y amenazas (Anexo 3, pregunta No 6 y 7) que se han logrado identificar dentro de la Granja San Diego, también se ha elaborado un listado que permitirá realizar un análisis detallado de los mismos.

Oportunidades:

- Posibilidad de introducirse en nuevos mercados.
- Existe maquinaria más eficiente debido a su automatización, a la cual podría tener acceso.
- Existen convenios entre el gobierno y los avicultores para no permitir el incremento en los aranceles de importación de materia prima.
- Puede adquirir financiamiento fácilmente.
- Tiene la posibilidad de contar con un plan estratégico bien estructurado de mercadeo.
- Tiene aceptación del concentrado en el mercado.

Amenazas:

- Existe una brecha que origine la creación de nuevas empresas productoras de concentrado.
- No tener acceso a materia prima extranjera.
- Cortes fortuitos de energía eléctrica.
- La competencia.
- Otros casos fortuitos como robos, incendios, estragos naturales.

3. Análisis FODA

Por medio de este análisis se facilita la determinación de las estrategias necesarias para neutralizar aquellos factores negativos que afectan la demanda del concentrado, así como también las estrategias que permitan aprovechar aquellos factores positivos que contribuyen al crecimiento de la empresa en el mercado.

Por lo tanto, a continuación se presenta la matriz donde se comparan las fortalezas con las amenazas, para dar origen a las estrategias defensivas; las fortalezas con las oportunidades, con el fin de determinar las estrategias ofensivas; las respectivas debilidades con las oportunidades, para definir las estrategias adaptativas; y las debilidades con las amenazas para dar origen a las estrategias de supervivencia.

CUADRO 7. ANÁLISIS SITUACIONAL (FODA)

<p align="center">FACTORES EXTERNOS</p> <p>FACTORES INTERNOS</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Posibilidad de introducirse en nuevos mercados O2. Maquinaria más eficiente a la cual podría tener acceso O3. Convenios entre el gobierno y los Avicultores que no permiten el incremento en los aranceles de importación de materia prima O4. Puede adquirir financiamiento fácilmente O5. La posibilidad de contar con un plan estratégico bien estructurado de mercadeo O6. Aceptación del concentrado en el mercado</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>A1. Creación de nuevas empresas productoras de concentrado A2. No tener acceso a materia prima extranjera A3. Cortes fortuitos de energía eléctrica A4. La competencia A5. Otros casos fortuitos como robos, estragos naturales, etc.</p>
<p>FORTALEZAS</p> <p>F1. Servicio de alta calidad F2. Cumple con sus pedidos a tiempo F3. Plan de mantenimiento y reparación para su maquinaria F4. Cuantificación y verificación de costos de fabricación F5. Abastecimiento oportuno de materia prima F6. Ayuda técnica F7. Producto con estándares de calidad F8. Precio competitivo F9. Registros contables al día F10. Cuantificación de estados de ingresos y egresos F11. Control de inventario de materia prima F12. Diseño de control de la salida del producto terminado F13. Cuenta con materia prima suficiente para suplir un pedido sorpresivo F14. Personal suficiente para la fabricación del concentrado F15. Empleados motivados F16. Instalaciones adecuadas para la fabricación de concentrado F17. Producto recién fabricado F18. Demanda actual cubierta F19. Transporte propio para hacer llegar el producto a los clientes</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS OFENSIVAS</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>D1. Misión y visión no definidas claramente D2. No tiene cuantificado su mercado potencial D3. No está conciente de su posicionamiento en el mercado D4. No sabe como manejar su competencia D5. Falta de un plan de promoción para el concentrado D6. No existe un plan publicitario D7. No existe un eslogan para el producto D8. Falta de máquina cosedora de sacos D9. No se cuenta con maquinaria automatizada</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORIENTACIÓN</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA</p>

CUADRO 8.

a. ESTRATEGIAS OFENSIVAS

<p>OPORTUNIDADES</p> <p>FORTALEZAS</p>	01. Posibilidad de introducirse en nuevos mercado	02. Maquinaria más eficiente a la cual podría tener acceso	03. Convenios entre el gobierno y los Avicultores que no permiten el incremento en los aranceles de importación de materia prima	04. Puede adquirir financiamiento fácilmente	05. La posibilidad de contar con un plan estratégico bien estructurado de mercadeo	06. Aceptación del concentrado en el mercado
F1. Servicio de alta calidad	Ofrecer un servicio de calidad que permita llegar a los clientes potenciales					
F2. Cumple con sus pedidos a tiempo	Brindar servicio a domicilio con oportunidad y puntualidad					
F3. Plan de mantenimiento y reparación para su maquinaria		Dar mantenimiento a la nueva maquinaria que se pudiera comprar para evitar que el proceso productivo se detenga por alguna falla				
F4. Cuantificación y verificación de costos de fabricación						
F5. Abastecimiento oportuno de materia prima			Aprovechar los convenios establecidos para abastecerse de las cantidades óptimas de materia prima			
F6. Ayuda técnica		Pedir asesoría técnica para tomar la mejor decisión sobre que tipo de maquinaria comprar				
F7. Producto con estándares de calidad	Desarrollar un programa publicitario que permita dar a conocer la calidad del producto	Adquirir maquinaria automatizada que permita mantener los estándares de calidad de una manera eficiente				Dar a conocer al público la calidad del concentrado a través de una campaña publicitaria

F8. Precio competitivo	Establecer precios inferiores a los de la competencia, pero que siempre permitan obtener márgenes de utilidad					Establecer precios competitivos que generen un posicionamiento en el mercado
F9. Registros contables al día						
F10. Cuantificación de estados de ingresos y egresos				Establecer estados financieros razonables que permitan reflejar la situación económica actual de la empresa		
F11. Control de inventario de materia prima					Elaborar un plan contingencial, en el cual se contemple una reserva de materia prima adecuada en el caso de ocurrir alguna situación fortuita	
F12. Diseño de control de la salida del producto terminado						
F13. Cuenta con materia prima suficiente para suplir un pedido sorpresivo	Determinar una reserva de materia prima que le permita producir en mayor cantidad para introducirse a nuevos mercados en el momento en que se presente la oportunidad					
F14. Personal suficiente para la fabricación del concentrado						
F15. Empleados motivados						
F16. Instalaciones adecuadas para la fabricación de concentrado				Desarrollar un plan de modernización de las instalaciones de la fábrica		

F17. Producto recién fabricado	Dar a conocer a los clientes potenciales que el producto que se les ofrece es de reciente fabricación					
F18. Demanda actual cubierta						Cubrir la demanda actual, para mantener satisfechos a los clientes
F19. Transporte propio para hacer llegar el producto a los clientes	Proporcionar servicio a domicilio				Determinar un plan de ruteo para llevar a los clientes el concentrado con mayor eficiencia y facilidad	

CUADRO 9.
b. ESTRATEGIAS DEFENSIVAS

<div style="text-align: center;">AMENAZAS</div> <div style="text-align: center;">FORTALEZAS</div>	A1. Creación de nuevas empresas productoras de concentrado	A2. No tener acceso a materia prima extranjera	A3. Cortes fortuitos de energía eléctrica	A4. La competencia	A5. Otros casos fortuitos como robos, incendios estragos naturales
F1. Servicio de alta calidad				Mantener un servicio de calidad que permita conservar el mercado actual	
F2. Cumple con sus pedidos a tiempo			Adquirir una planta generadora de energía para garantizar el cumplimiento de los pedidos		
F3. Plan de mantenimiento y reparación para su maquinaria					
F4. Cuantificación y verificación de costos de fabricación					
F5. Abastecimiento oportuno de materia prima		Establecer alianzas con distribuidores nacionales de materia prima			
F6. Ayuda técnica					
F7. Producto con estándares de calidad				Mantener la calidad del concentrado, para contrarrestar la competencia	
F8. Precio competitivo				Establecer precios competitivos con respecto a los del mercado	
F9. Registros contables al día					
F10. Cuantificación de estados de ingresos y egresos					
F11. Control de inventario de materia prima					Establecer una reserva adecuada de materia prima

F12. Diseño de control de la salida del producto terminado					Mantener un control estricto de la salida del producto ya terminado
F13. Cuenta con materia prima suficiente para suplir un pedido sorpresivo	Establecer niveles de materia prima suficientes que le permita cubrir un pedido sorpresivo				
F14. Personal suficiente para la fabricación del concentrado					
F15. Empleados motivados					
F16. Instalaciones adecuadas para la fabricación de concentrado					
F17. Producto recién fabricado				Dar a conocer a los clientes que el producto que se les ofrece es fabricado con un día de anticipación	
F18. Demanda actual cubierta	Mantener la satisfacción de los clientes actuales, para evitar la introducción de nuevos productores de concentrado			Mantener la satisfacción de los clientes actuales, para evitar que escojan a otros productores de concentrado	
F19. Transporte propio para hacer llegar el producto a los clientes				Mantener el servicio a domicilio a los clientes actuales	

CUADRO 10.
C. ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORIENTACIÓN

<p align="center">OPORTUNIDADES</p> <p align="center">DEBILIDADES</p>	<p>01. Posibilidad de introducirse en nuevos mercados</p>	<p>02. Maquinaria más eficiente a la cual podría tener acceso</p>	<p>03. Convenios entre el gobierno y los Avicultores que no permiten el incremento en los aranceles de importación de materia prima</p>	<p>04. Puede adquirir financiamiento fácilmente</p>	<p>05. La posibilidad de contar con un plan estratégico bien estructurado de mercadeo</p>	<p>06. Aceptación del concentrado en el mercado</p>
<p>D1. Misión y visión no definidas claramente</p>	<p>Definir claramente la filosofía de la granja, para tener mayores posibilidades de introducirse a los mercados potenciales</p>					
<p>D2. No tiene cuantificado su mercado potencial</p>	<p>Realizar un estudio que permita cuantificar la demanda del concentrado</p>					
<p>D3. No está conciente de su posicionamiento en el mercado</p>						<p>Realizar un estudio sobre los gustos y preferencias del mercado</p>
<p>D4. No sabe como manejar su competencia</p>						
<p>D5. Falta de un plan de promoción para el concentrado</p>					<p>Establecer un plan que permita promocionar el concentrado producido por la granja.</p>	
<p>D6. No existe un eslogan para el producto</p>					<p>Diseñar un eslogan para el concentrado con un enfoque de calidad</p>	

D7. No se cuenta con un plan publicitario	Utilizar espacios en medios publicitarios para dar a conocer la existencia del concentrado producido por la granja				Utilizar espacios en medios publicitarios para dar a conocer la existencia del concentrado producido por la granja	
D8. Falta de máquina cosedora de sacos		Adquirir una máquina que permita realizar el proceso de cosido de los sacos para una mayor protección del producto				
D9. No se cuenta con maquinaria automatizada		Adquirir nueva maquinaria que permita automatizar el proceso productivo		Solicitar los créditos necesarios para la adquisición de maquinaria automática		

CUADRO 11.
d. ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA

AMENAZAS DEBILIDADES	A1. Creación de nuevas empresas productoras de concentrado	A2. No tener acceso a materia prima extranjera	A3. Cortes fortuitos de energía eléctrica	A4. La competencia	A5. Otros casos fortuitos como robos, incendios, estragos naturales
D1. Misión y visión no definidas claramente	Reestructurar la Misión y Visión de la granja, con el fin de generar un mayor posicionamiento en el mercado actual			Reestructurar la Misión y Visión de la granja, de manera que le permita ser competitivo en el mercado	
D2. No tiene cuantificado su mercado actual y potencial				Determinar quienes representan el mercado potencial de la empresa	
D3. No está conciente de su posicionamiento en el mercado					
D4. No sabe como manejar su competencia					
D5. Falta de un plan de promoción para el concentrado				Implementar promociones de venta	
D6. No existe un eslogan para el producto				Establecer un eslogan que permita a la empresa diferenciar su concentrado del de la competencia	
D7. No se cuenta con un plan publicitario				Diseñar un plan publicitario que permita generar una mayor competencia.	
D8. Falta de máquina cosedora de sacos					
D9. No se cuenta con maquinaria automatizada				Adquirir maquinaria que permita a la granja estar al mismo nivel de la competencia con respecto a la tecnología	

F. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

De acuerdo a la información obtenida mediante la investigación de campo se ha logrado determinar la mezcla de mercadotecnia con la que cuenta actualmente la granja San Diego, es decir, la combinación del producto, el precio, la forma en que lo distribuyen y la manera en que lo promocionan, y cuyo análisis se presenta a continuación.

1. Producto

La granja San Diego no sólo es una productora de concentrado, sino también, produce y comercializa huevos, realiza la venta las gallinas cuando ya ha finalizado su período de producción y también vende la gallinaza que es el estiércol de la gallina el cual es utilizado como abono, después haberse comercializado las mismas. Como puede observarse la granja es una empresa que tiene diferentes unidades estratégicas de negocios, siendo la producción del huevo la unidad que cuenta con una mayor participación en el mercado, mientras que el concentrado tiene poca participación en éste, no obstante, la administración ha determinado que es posible generar una buena participación en el mercado y llegar ha convertirse en una unidad rentable, por lo cual, el presente estudio está orientado a establecer estrategias que permitan desarrollar dicho producto.

El concentrado producido por la granja San Diego, es adquirido principalmente por los dueños de micro y pequeñas granjas (20.6%) de los municipios de Santa Cruz Michapa, San Pedro Perulapán y Cojutepeque (Anexo 1, pregunta No 8).

Los compradores del concentrado San Diego consideran que los principales beneficios (Anexo 1, pregunta No. 17) que han obtenido al utilizar dicho concentrado son que el huevo que producen las gallinas es de mejor calidad, así como también el nivel de producción de huevos se ha incrementado y que las gallinas mantienen un peso adecuado para su posterior venta. En términos generales, los clientes califican al producto como de buena calidad.

El tipo de concentrado y las proporciones de éste que adquieren los consumidores depende de la cantidad de gallinas que tengan, tanto en producción, como en desarrollo.

Por lo regular, se mantiene una reserva de materia prima para un mes en la granja, lo cual permite garantizar tanto una producción eficiente, como la entrega oportuna del producto terminado a los clientes.

2. Precio

El precio del concentrado ofrecido por la granja San Diego es considerado normal por los clientes (Anexo 1, pregunta No 7), y es determinado por el administrador (Anexo 3, pregunta No 26), tomando en cuenta tanto el costo de producción, el margen de utilidad que se desea obtener, y el precio del mercado, por lo cual es un precio competitivo, ya que está dentro de los rangos que ofrece la competencia.

3. Plaza

La distribución del concentrado se realiza de forma directa, ya que el canal de distribución utilizado es de productor - consumidor; por lo que la venta se realiza sin intermediarios. (Anexo 3, pregunta No. 28). Y para efectos de facilitar las ventas del concentrado, el productor cuenta con sus propios vehículos, que le permiten brindar un servicio a domicilio a sus clientes.

4. Promoción

De acuerdo a los resultados obtenidos en la entrevista realizada al administrador de la granja, ésta no cuenta con elementos que permitan promocionar la venta del concentrado como lo son la publicidad, las promociones de venta, relaciones públicas y la publicidad no pagada (Anexo 3, pregunta No. 22).

Sin embargo, la mayoría de los clientes han oído en la radio publicidad sobre otros concentrados (Anexo 1, pregunta No. 22), poniendo en desventaja a la empresa en estudio ya que existen otros productores que están penetrando en el mercado de concentrado y por lo tanto robando un espacio a la Granja San Diego.

Además, debe considerarse que a varios de los granjeros que han comprado concentrado a otros productores les han ofrecido precios especiales (Anexo 1, pregunta No. 15), esto implica una amenaza para la granja, ya que la competencia tendrá una mayor facilidad para penetrar en el mercado, lo cual debe contrarrestarse mediante la implementación de estrategias promocionales por parte de la empresa.

G. MATRIZ DE EXPANSIÓN DE PRODUCTO / MERCADO

De acuerdo a la situación actual de la empresa, es necesario hacer uso de la Matriz de Expansión de Producto / Mercado, ya que ésta contribuye al establecimiento de las estrategias de penetración y desarrollo del mercado a través del análisis de los factores que inciden tanto en el mercado actual como potencial.

Deben establecerse estrategias de penetración en el mercado, ya que se pretende vender una mayor cantidad de concentrado en el mercado que tiene actualmente la granja, para lo cual se debe invertir mayormente en publicidad y promociones del producto.

Por otra parte, las estrategias de desarrollo del mercado permiten seguir vendiendo el concentrado pero a un nuevo mercado, para lo cual deben identificarse los mercados demográficos, el cual como su nombre lo indica, se refiere a las personas objeto del estudio, por lo que se han considerado como tales a los dueños de micro y pequeñas granjas avícolas a los cuales se quiere llegar con el producto.

H. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Además de los factores existentes dentro de la empresa que influyen en el comportamiento de la demanda del concentrado, se encuentran otros factores fuera de la empresa (externos), los cuales también pueden afectar la demanda, tanto positiva como negativamente; por lo cual, es necesario hacer un análisis de cada uno de ellos, los cuales se desarrollan a continuación.

1. La Competencia

Para el análisis respectivo de este aspecto, se han considerado seis empresas, que son las que producen concentrado en los municipios de Santa Cruz Michapa, San Pedro Perulapán y Cojutepeque, dichas empresas son: AVICAR, S.A. de C.V., Granja Ayala, Granja San Pedro, Granja San Antonio, Granja Chalateca y Granja Isabelita; para lo cual se presenta el siguiente cuadro comparativo entre la granja San Diego y la competencia.

Granja San Diego	Competencia
<p data-bbox="297 980 634 1003">Filosofía Empresarial</p> <p data-bbox="297 1041 850 1665">La granja San Diego posee misión, visión y objetivos, no obstante no han sido definidos claramente, ya que no especifica el segmento de mercado al cual ofrece su producto. Además la filosofía no ha sido comunicada a los empleados de la granja, dificultando de esta manera el logro de la misma; mientras que la visión de la empresa solo está enfocada al logro de la rentabilidad, dejando a un lado los valores estratégicos que permitan reflejar una buena imagen de la empresa ante los empleados y clientes. Y a pesar de que ésta empresa cuenta con algunas estrategias, son muy pocas como para causar un efecto en la demanda del concentrado que se produce.</p>	<p data-bbox="873 980 1211 1003">Filosofía Empresarial</p> <p data-bbox="873 1041 1430 1696">La granja AVICAR, S.A. de C.V. tiene definida su filosofía empresarial, aunque no ha sido elaborada correctamente. En el caso de la granja Isabelita y Chalateca no tienen establecidas sus respectivas misión y visión, pero si tienen objetivos. Mientras que la granja Ayala tiene misión y objetivos, pero carece de visión. Y la granja San Antonio posee misión y visión, pero no tiene definidos sus objetivos. De las seis, dos no tienen estrategias definidas, las cuales son la granja Isabelita y San Pedro. Lo cual representa una debilidad para éstas, y una oportunidad para la empresa en estudio dejando un espacio para la penetración de la Granja San Diego.</p>

<p>Posicionamiento</p> <p>Actualmente, la granja San Diego no tiene un eslogan para el producto que contribuya al nivel de posicionamiento en los clientes actuales y potenciales. No obstante, si cuenta con una marca registrada legalmente y un logotipo, pero aun no han sido incluidos en el empaque.</p>	<p>Posicionamiento</p> <p>De las empresas encuestadas sólo AVICAR S.A. de C.V. tiene una marca legalmente registrada y un logotipo los cuales están impresos en el empaque, lo cual ha contribuido a que se posicione en la mente de los compradores de concentrado. Mientras que las cinco restantes no tienen una marca registrada ni tampoco un logotipo que diferencie su producto del de las otras empresas. Sin embargo ninguna posee un eslogan que les ayude a generar un mayor nivel de posicionamiento en el mercado.</p>
<p>Producto</p> <p>El concentrado que ofrece la granja San Diego se presenta en bolsas de nylon con capacidad de 100 lbs. y su principal característica es que se utiliza materia prima de calidad, por lo cual el producto terminado también es de calidad.</p>	<p>Producto</p> <p>Todas las empresas encuestadas ofrecen concentrado para aves de corral el cual contiene la misma materia prima que el producido por la granja San Diego, pero la fórmula que utiliza cada empresa varía de acuerdo a las cantidades que lleva de cada uno de los componentes. No obstante, AVICAR S.A. de C.V. ofrece un valor agregado a su producto, ya que brinda asesoría técnica a sus clientes.</p>
<p>Precio</p> <p>El precio al que la granja vende el quintal del concentrado oscila entre \$12.58 y \$14.86. Los precios se fijan de acuerdo a los costos de producción a lo cual se suma el margen de utilidad que se desea ganar y al precio del mercado.</p>	<p>Precio</p> <p>Todas las granjas productoras de concentrado venden el quintal entre \$12.58 y \$14.86; sin embargo el método que utilizan para fijar dichos precios varían en el caso de AVICAR S.A. de C.V., ya que este se basa en el precio al que ofrecen el producto la competencia, mientras que las restantes cinco empresas toman en cuenta tanto los costos de producción a lo cual se suma el margen de utilidad que se desea ganar y al precio del mercado.</p>

<p>Plaza</p> <p>El canal de distribución que utiliza la granja San Diego para hacer llegar el concentrado al consumidor final es el directo, ya que cuenta con equipo de reparto adecuado para brindar un servicio a domicilio. (Fabricante - Consumidor Final)</p>	<p>Plaza</p> <p>El canal de distribución que utiliza la competencia que está integrada por seis empresas es el directo, es decir que hacen llegar el producto directamente al consumidor final.</p>
<p>Promoción</p> <p>La granja San Diego no utiliza ningún medio publicitario masivo para dar a conocer el concentrado que produce al mercado potencial, solamente utiliza la publicidad no masiva; varios clientes potenciales conocen el producto por que otras personas le han comentado sobre él, sin embargo no lo adquieren porque no conocen en su totalidad los beneficios que podrían obtener al utilizarlo, por lo cual al administrador le gustaría dar a conocer su producto mediante la radio, congresos y exposiciones avícolas.</p>	<p>Promoción</p> <p>Ninguna de las granjas productoras y comercializadoras de concentrado de la zona utilizan medios publicitarios masivos para dar a conocer su producto, sin embargo AVICAR S.A. de C.V., Granja San Antonio e Isabelita, le gustaría promover su producto a través de la radio; la Granja Chalateca mediante radio y prensa; la Granja Ayala mediante la radio, congresos y exposiciones avícolas; Granja San Pedro a través de la radio, prensa y televisión.</p>
<p>Tecnología</p> <p>La granja para la producción de concentrado cuenta con la maquinaria y el equipo básico, pero necesita comprar maquinaria automatizada que contribuya a agilizar el proceso de producción.</p>	<p>Tecnología</p> <p>De las empresas encuestadas sólo AVICAR S.A. de C.V. cuenta con maquinaria automatizada en un 60%, mientras que las restantes granjas se encuentran con un menor porcentaje de tecnología y por lo tanto presentan condiciones similares que la granja San Diego.</p>

Fuente: Anexos 2 y 3

2. Sociales

Debido a las escasas fuentes de empleo con que cuenta el país y a las bajas remuneraciones que se obtienen por el trabajo realizado, muchas personas han decidido arriesgarse e invertir en

su propio negocio, lo cual ha contribuido a la proliferación de granjas avícolas dedicadas a la producción y venta de huevos. Según el crecimiento que han experimentado algunas granjas, éstas han decidido producir su propio concentrado, con el fin de disminuir los costos de producción del huevo. No obstante, al visualizar la oportunidad de diversificar los productos que ofrecen al mercado, varios productores de concentrado han decidido comercializarlo, aprovechando la actual disponibilidad que se tiene de la materia prima y que los concentrados comerciales no proporcionan los resultados deseados por los granjeros avícolas; por lo cual, la producción y comercialización del concentrado para aves se ha convertido en una actividad económicamente rentable.

3. Económicas

La economía salvadoreña se ha visto afectada por muchos sucesos a nivel internacional, como los conflictos del Medio Oriente que han provocado el incremento del petróleo y sus derivados, el cual es uno de los motivos que provocan el incremento de la materia prima que se importa para la fabricación del concentrado; además, a veces surgen políticas internacionales sobre el cierre de fronteras centroamericanas, las cuales impiden el paso de los productos salvadoreños hacia esos países. A lo cual se suman sucesos nacionales, como la dolarización,

elevación de pago de impuestos y servicios como el agua, la energía eléctrica y el teléfono, los cuales han incidido en el alza de la tasa de inflación, pudiéndose observar en el aumento de los precios de los bienes y servicios, bajas ventas e inestabilidad en la economía del país. Por lo cual, muchos avicultores pueden verse en la necesidad de producir su propio concentrado para disminuir sus costos, y por consiguiente se reduciría la demanda del concentrado. Por otra parte, debe tomarse en cuenta que las oportunidades que brindan los Tratados de Libre Comercio para la mayoría de los grandes empresarios, pueden convertirse en amenazas para las micro y pequeñas empresas salvadoreñas, puesto que para acceder al mercado internacional deben tomarse en cuenta aspectos como el cumplimiento de las regulaciones sanitarias, los requerimientos del mercado en presentación y calidad, tener un precio y empaque similares al de la competencia, estar preparadas para satisfacer grandes demandas, que los productos sean accesibles por los canales formales de distribución.

4. Tecnológicas

Los avances tecnológicos que se han desarrollado a la fecha en el país han permitido el acceso a maquinaria y equipo más automatizado, lo cual trae consigo la implementación de procesos

de producción de concentrado más eficientes y con mayores estándares de calidad.

5. Legales

La ley que regula la producción y venta del concentrado es la Ley Sobre Control de Pesticidas, Fertilizantes y Productos para Uso Agropecuario y su cumplimiento está a cargo del Ministerio de Agricultura y Ganadería bajo la Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal. Mientras que el registro y la fiscalización de los productos y materias primas para la producción del concentrado está bajo la supervisión de la División de Registro y Fiscalización de dicho Ministerio.

Además, debido a ser una empresa privada, cuyo régimen social es de Sociedad Anónima, su quehacer comercial se regula por el Código de Comercio y demás leyes tributarias.

I. CONCLUSIONES

- La granja San Diego no tiene definida claramente su misión y visión, así como tampoco sus objetivos y estrategias, por lo cual se le dificulta orientar sus actividades hacia el logro de fines concretos.

- El precio al que ofrece la Granja San Diego su producto es considerado normal, ya que oscila entre \$12.58 y \$14.86, los cuales son similares a los del mercado.
- El mercado meta de la Granja San Diego está constituido por los dueños de granjas cuyo número de gallinas no excede a las 20 mil (micro y pequeñas), y que se encuentran ubicadas en los municipios de Santa Cruz Michapa, San Pedro Perulapán y Cojutepeque.
- La frecuencia de compra de los consumidores es semanal y el número de quintales de concentrado que compran los granjeros está acorde al número de gallinas que poseen.
- El canal de distribución utilizado es el de Productor - Consumidor, ya que se hace llegar el concentrado directamente a los clientes por medio del servicio a domicilio.
- La granja San Diego no tiene un eslogan que permita identificar al producto y por lo tanto no ha logrado posicionarse en la mente de los consumidores.
- Una de las principales fortalezas de la granja es la disponibilidad de materia prima, ya que existen convenios que permiten importar la materia prima conservando siempre el mismo arancel.
- Una de las principales razones por las cuales existe una aceptación de concentrado en el mercado es que se tienen como políticas el cumplir a cabalidad con los clientes en cuanto a

calidad, cantidad y tiempo estipulado de entrega del concentrado.

- La granja San Diego no hace uso de ningún medio publicitario que permita dar a conocer su producto al público, así como tampoco posee un plan de promociones que le permitan desarrollar su mercado.
- Con el fin de evitar algún atraso en la producción del concentrado, la granja San Diego cuenta con un plan de mantenimiento de la maquinaria para evitar algún desperfecto en ésta.
- A la empresa le falta una máquina cosedora de sacos que facilite el empaque y conservación del producto terminado.
- El empaque del concentrado no incluye la marca, ni el logotipo correspondientes al producto, lo cual no permite diferenciarlo del resto de los concentrados.
- La empresa cuantifica y verifica sus costos de fabricación, ya que en base a éstos establece el precio de venta del concentrado por quintal, tomando en consideración los márgenes de utilidad deseados y los precios que ofrece la competencia.
- La granja San Diego no tiene planes contingenciales, para resolver situaciones fortuitas como cortes de energía eléctrica.

J. RECOMENDACIONES

- La granja San Diego debe definir claramente su misión y visión, así como también sus objetivos y estrategias, y darlos a conocer al personal de la empresa para facilitar el logro de los mismos.
- La granja San Diego debe ofrecer precios competitivos, con el fin de desarrollar su mercado potencial.
- Se debe preservar el canal de distribución utilizado actualmente por la granja, ya que se ha determinado que es eficiente.
- Diseñar un eslogan que permita identificar al producto y por lo tanto lograr posicionarse en la mente de los consumidores y reforzar la imagen de ésta ante los competidores.
- Determinar un nivel óptimo de inventario de materia prima que permita cubrir los niveles de producción y evitar que se incrementen los costos de mantenimiento de la misma.
- Mantener las políticas de cumplimiento con los clientes en cuanto a calidad, cantidad y tiempo estipulado de entrega del concentrado.
- Diseñar una campaña publicitaria que permita dar a conocer el concentrado producido por la granja al público.

- Se deben establecer promociones de venta que sean factibles y rentables para la granja y que logren estimular la demanda del concentrado.
- Conservar el plan de mantenimiento de la maquinaria con el que dispone la granja para evitar algún desperfecto en ésta y por consiguiente cualquier atraso en la producción.
- Adquirir una máquina cosedora de sacos que facilite el empaque y conservación del producto terminado, lo cual a su vez mejorará la presentación del mismo.
- Crear un empaque para el concentrado que incluya tanto la marca de éste, como el logotipo respectivo, lo cual permitirá diferenciarlo del resto de los concentrados.
- Diseñar planes contingenciales que permitan resolver situaciones fortuitas como cortes de energía eléctrica.
- Se deben diseñar estrategias que permitan desarrollar el mercado del concentrado para aves de corral producido por la granja San Diego.
- Dar un valor agregado al producto, a través de una asistencia técnica que consistirá en ofrecer asesoría sobre el mantenimiento de las aves.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA
GENERAR LA DEMANDA Y EL DESARROLLO DEL MERCADO DE
CONCENTRADO PARA AVES DE CORRAL PRODUCIDO POR LA
EMPRESA AVÍCOLA GRANJA SAN DIEGO S.A. DE C.V.

A. OBJETIVOS

1. Objetivo General

Elaborar un Plan Estratégico de Mercadeo para la empresa avícola Granja San Diego, S.A. de C.V. que genere la demanda y el desarrollo del mercado de concentrado para aves de corral.

2. Objetivos Específicos

- Proponer una filosofía y estructura organizacional a la empresa, las cuales estén orientadas al desarrollo del mercado de concentrado para aves de corral.
- Desarrollar una mezcla estratégica de mercadeo para la Granja San Diego, S.A. de C.V. de acuerdo al diagnóstico efectuado en el capítulo II.
- Elaborar planes de mercadeo a largo y corto plazo que contribuyan al logro de los objetivos de la empresa.

- Proporcionar una guía que contribuya a la implementación, evaluación y control del Plan Estratégico de Mercadeo para el concentrado para aves de corral producido por la Granja San Diego.

B. FILOSOFÍA EMPRESARIAL PROPUESTA

A continuación se presenta la misión y la visión propuesta para la empresa avícola Granja San Diego, S.A. de C.V. que ayude a fortalecer el desarrollo del mercado de concentrado para aves de corral. Así mismo, se presentan los objetivos de venta que expresan hasta donde se quiere desarrollar en el mercado del concentrado para aves de corral.

1. Misión

Somos una empresa productora de concentrado para aves de corral, que ofrecemos productos con altos estándares de calidad que satisfagan las expectativas de nuestros clientes a través de la obtención de mejores resultados en la producción de huevos.

2. Visión

Ser una empresa productora y comercializadora de concentrado para aves de corral a nivel nacional, que ofrezca productos que cumplan con las expectativas de los compradores en cuanto a la calidad y el servicio.

3. Objetivos de Venta

- Incrementar las ventas del concentrado para aves de corral producido por la granja San Diego en un 60%.
- Penetrar en el mercado potencial, a través del ofrecimiento de un servicio de calidad.
- Conservar el mercado actual mediante el mantenimiento de la satisfacción de los clientes.
- Controlar los costos de los productos ofrecidos por la granja para establecer precios competitivos, lo cual permitirá un mayor posicionamiento en el mercado.
- Dar a conocer el concentrado producido por la granja al mercado meta, a través de un plan publicitario.
- Generar un mayor nivel de posicionamiento en la mente de los clientes mediante el establecimiento de planes promocionales.
- Establecer un estado de resultado que refleje el desarrollo e implementación de planes de mercadeo para concentrado.

C. MERCADO META

El mercado meta que la granja San Diego debe buscar atender, está conformado por los dueños de granjas cuyo número de gallinas no exceda a las 20 mil (micro y pequeñas), y que se encuentren ubicadas en los municipios de Santa Cruz Michapa, San Pedro Perulapán y Cojutepeque.

Las principales características de los compradores que integran el mercado meta propuesto son:

- La frecuencia de compra es semanal, ya que no pueden abastecerse de mucho producto debido al período de caducidad del mismo, ni tampoco pueden hacerlo para períodos inferiores, por el riesgo en que incurrirían al quedarse sin el alimento para las gallinas.
- El número de quintales que compran los granjeros está en concordancia con el número de gallinas que poseen, como por ejemplo, por cada mil gallinas se consumen 16 quintales de concentrado a la semana.
- Los compradores adquieren el concentrado directamente de los productores, ya que los precios ofrecidos por éstos son inferiores al de los centros distribuidores, y la calidad del concentrado es mejor.
- Los compradores adquieren el concentrado a un precio entre \$12.58 y \$14.86 por quintal.

D. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

La granja San Diego debe aplicar estrategias de posicionamiento que le permitan reforzar la imagen de la empresa en la mente de los consumidores; para esto debe aprovechar la calidad y el servicio que brinda, explotando estas cualidades en la elaboración de un eslogan; el cual se propone a continuación:

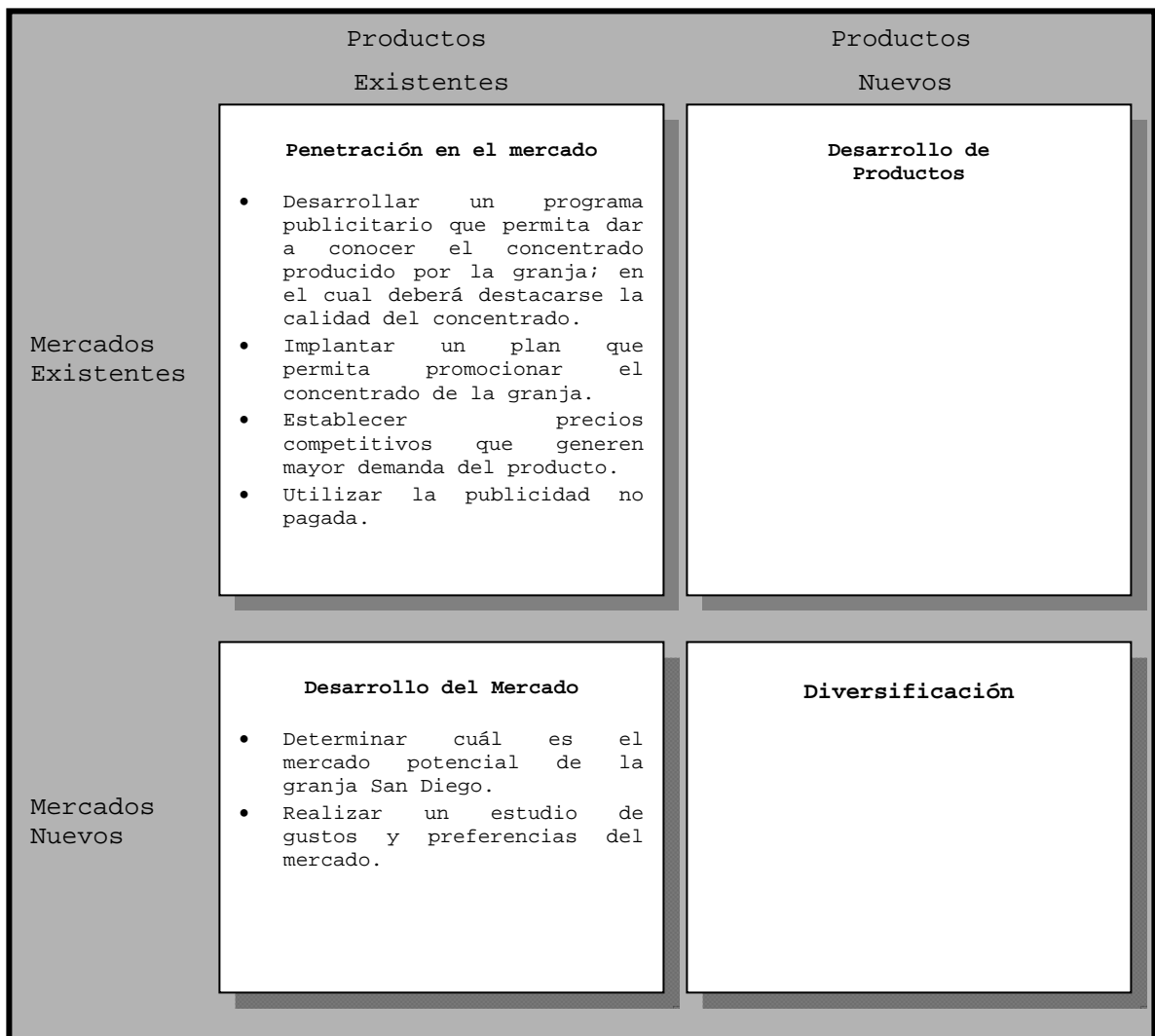
- **"Concentrados San Diego la mejor opción para alimentar sus aves".**

Con respecto al logotipo, se propone agregarle el lema en la parte superior y la dirección de la empresa en la parte inferior, de tal manera que al ser incluido en el empaque quedaría de la siguiente manera:



E. APLICACIÓN DE LA MATRIZ PRODUCTO / MERCADO

Las estrategias alternativas que debe implementar la granja San Diego para lograr un mayor crecimiento como empresa son las de **Penetración en el Mercado**, ya que se pretende incrementar los niveles de venta, y también se sugiere hacer uso de las estrategias de **Desarrollo del Mercado**, ya que se pretende llegar a los consumidores potenciales.



F. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

A continuación se presentan las estrategias para cada uno de los elementos de la mezcla de mercadotecnia.

1. Producto

a. Objetivo del Producto

Desarrollar las características del producto requeridas por el mercado meta, con el fin de lograr mayor aceptación en los municipios de San Pedro Perulapán, Santa Cruz Michapa y Cojutepeque.

b. Estrategias del Producto

- Mejorar la presentación del producto mediante la colocación del logotipo en el empaque, así como también la utilización de una máquina para coser los sacos, lo cual dará una mejor forma al empaque.
- Dar un valor agregado al producto, a través de una asistencia técnica que consistirá en ofrecer asesoría sobre el mantenimiento de las aves.
- Mantener el servicio a domicilio con oportunidad y prontitud.
- Dar a conocer a los clientes potenciales que el concentrado que se les ofrece es recién fabricado.
- Conservar la política de producir con estándares de calidad.

2. Precio

a. Objetivo del Precio

Establecer un precio competitivo para el concentrado producido por la granja San Diego, con el fin de incrementar su nivel de participación en el mercado.

b. Estrategias del Precio

- Determinar los costos en que se incurren al producir el concentrado para fijar precios que permitan obtener un margen de ganancia.
- Realizar un estudio sobre los precios del concentrado existentes en el mercado, con el fin de establecer un precio competitivo.
- Establecer un precio que sea atractivo para los clientes, lo cual permitirá incrementar la demanda del concentrado producido por la granja.

3. Plaza

a. Objetivo de Plaza

Hacer llegar el concentrado a los clientes en las mejores condiciones y de forma oportuna, a fin de agilizar y facilitar el proceso de compra.

b. Estrategias de Plaza

- Ofrecer un servicio a domicilio con oportunidad y prontitud.
- Elaborar un plan de ruteo para llevar a los clientes el concentrado con mayor eficiencia.
- Crear alianzas con distribuidores nacionales de materia prima.
- Conservar el canal de distribución directo que se utiliza entre el productor y los compradores.

4. Promoción

a. Objetivo de la Promoción

Influir en el mercado meta por medio de la información y persuasión a través del desarrollo de actividades promocionales que permitan la identificación y posicionamiento del concentrado para aves producido por la granja.

b. Estrategias de la Promoción

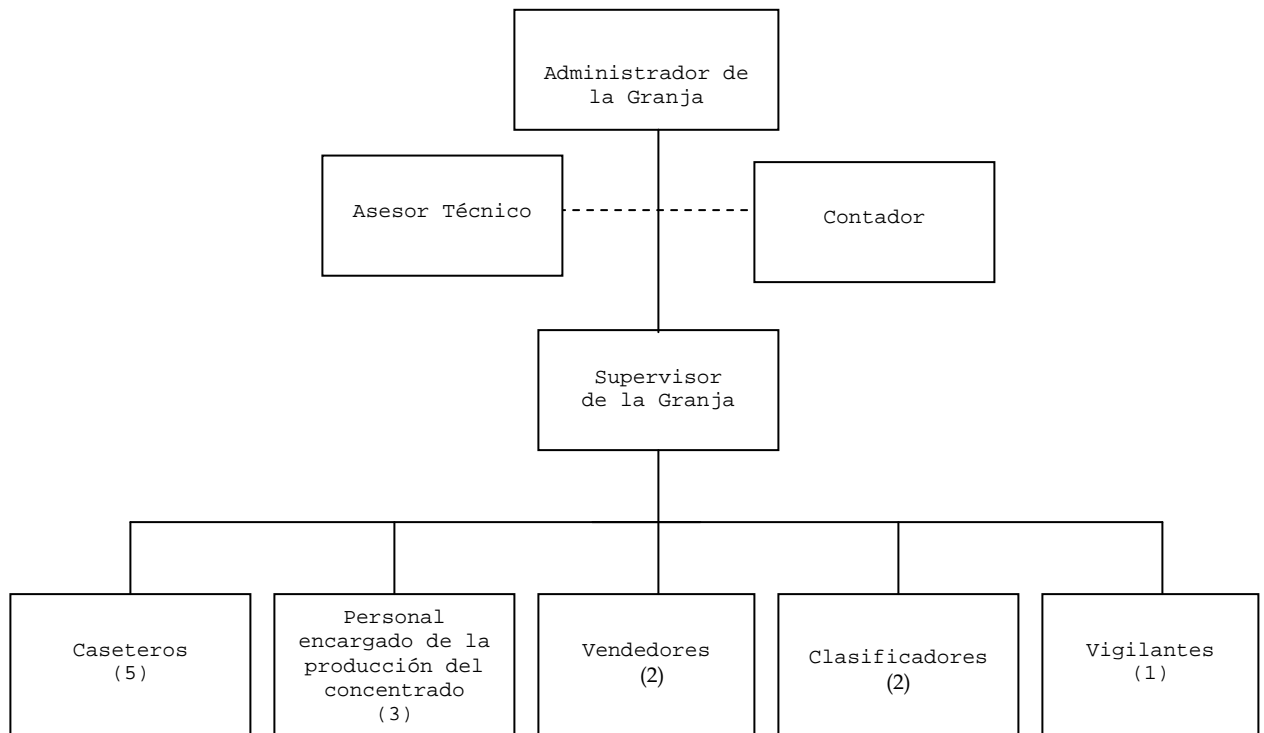
- Desarrollar un programa publicitario a través de medios como la radio (ver anexo 4), exposiciones y congresos avícolas que permitan dar a conocer el concentrado producido por la granja; en el cual deberá destacarse la calidad de éste.

- Establecer un plan que permita promocionar el concentrado de la granja, como por ejemplo regalar artículos que contengan el nombre del concentrado, como lápices, lapiceros, camisetas, etc.
- Promover reportajes en medios no pagados para dar a conocer los ventajas que se tienen al utilizar el concentrado de la granja San Diego.
- Proporcionar a los compradores un servicio que agregue valor al concentrado que ofrece la granja San Diego.

G. ORGANIZACIÓN ADECUADA

Como se mencionó en los capítulos anteriores, la granja San Diego ya cuenta con un organigrama y tiene establecidas las funciones que realizan cada uno de los puestos de trabajo, sin embargo, para dar cumplimiento a las estrategias antes descritas es necesario crear la unidad orgánica encargada de proporcionar asistencia técnica a los clientes relacionado con las aves en cuanto a la programación de vacunación, producción de huevos, enfermedades de las aves, adecuada alimentación. Por lo cual, a continuación se presenta la modificación respectiva dentro del organigrama de la empresa en estudio.

**ESTRUCTURA ORGÁNICA PROPUESTA DE LA EMPRESA AVÍCOLA
GRANJA SAN DIEGO, S.A. DE C.V.**



Fecha de elaboración: 16 de Septiembre de 2005

Elaborado por: Grupo de investigación

H. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN OPERATIVO

El plan estratégico de mercadeo propuesto a la granja San Diego comprende tres años de aplicación (2006-2008) y está conformado por los objetivos y estrategias a largo plazo que representan las posiciones futuras que deben alcanzarse, así como también el personal responsable de desarrollarlas, los recursos a utilizar y la calendarización para la ejecución de dicho plan.

Después de haber elaborado el plan estratégico se procede a diseñar el plan táctico, el cual se realiza para un año, y está integrado por los objetivos a corto plazo con sus respectivas actividades, así como también los responsables de su realización, los recursos en términos monetarios y el tiempo en el cual deben realizarse las actividades para el cumplimiento de dichos objetivos.

PLAN ESTRATÉGICO
2006-2008

Objetivo de Largo Plazo	Estrategias de Largo Plazo	Responsable	Costos	Calendarización											
				2006				2007				2008			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Incrementar las ventas del concentrado en un 60% a través de la generación de un mayor nivel de lealtad de los clientes.	1. Ofrecer un servicio de calidad que permita conservar el mercado actual y contribuya a llegar a los clientes potenciales.	Vendedores y Asesor Técnico	\$ 5,184.00												
	2. Brindar servicio a domicilio con oportunidad y prontitud.	Vendedores	\$ 2,340.00												
	3. Determinar un plan de ruteo para llevar a los clientes el concentrado con mayor eficiencia y factibilidad.	Vendedores y Administrador	\$ 360.00	■		■		■		■		■		■	
	4. Mantener la satisfacción de los clientes actuales, para evitar la introducción de nuevos productores de concentrado.	Vendedores, Encargados de producción y Administrador													
	5. Mantener un control estricto de la salida del producto terminado.	Supervisor													
	6. Establecer precios competitivos que generen un posicionamiento en el mercado.	Administrador	\$ 54.00												
	7. Establecer un plan que permita promocionar el concentrado producido por la Granja.	Administrador	\$ 967.50	■			■	■			■	■			■

PLAN ESTRATÉGICO
2006-2008

Objetivo de Largo Plazo	Estrategias de Largo Plazo	Responsable	Costos	Calendarización											
				2006				2007				2008			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Crear una imagen que identifique el concentrado producido por la Granja a través de un plan que de a conocer dicho producto a los clientes, con el fin de posicionarse en el mercado	1. Desarrollar un programa publicitario que permita dar a conocer el concentrado producido por la Granja y la calidad de éste.	Administrador	\$ 8,727.00												
	2. Diseñar un eslogan para el concentrado que permita a la empresa diferenciarse de la competencia.	Administrador	\$ 3,265.56												
	3. Utilizar publicidad no pagada.	Administrador					■				■				■
	4. Reestructurar la misión y visión de la granja con el fin de generar un mayor posicionamiento en el mercado.	Administrador		■											
	5. Mantener la calidad del concentrado para contrarrestar la competencia.	Personal encargado de la producción del concentrado													
Desarrollar el mercado actual y potencial del concentrado producido por la Granja, con el fin de incrementar las ventas de éste.	1. Determinar quienes representan el mercado potencial de la empresa.	Administrador	\$ 465.00	■					■					■	
	2. Determinar una reserva de materia prima que le permita producir en mayor cantidad para introducirse a nuevos mercados en el momento que se presente la oportunidad.	Administrador	\$ 850,668.15												
	3. Establecer alianzas con distribuidores nacionales de materia prima	Administrador		■					■					■	
	4. Realizar un estudio sobre los gustos y preferencias del mercado.	Administrador	\$ 150.00				■				■				■

PLAN OPERATIVO - 2006

Objetivo de Corto Plazo	El Procedimiento	Responsable	Recursos		Calendarización												
			Costo	Tiempo	2006												
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
3. Determinar un plan de ruteo para llevar a los clientes el concentrado con mayor eficiencia y factibilidad.	1. Identificar las zonas donde están los clientes potenciales	Administrador	\$ 120.00	2 veces al año			■							■			
	2. Evaluar las rutas más adecuadas, que permitan disminuir los costos de transporte.	Administrador y vendedores		2 veces al año			■							■			
4. Mantener la satisfacción de los clientes actuales, para evitar la introducción de nuevos productores de concentrado.	1. Conservar los estándares de calidad del concentrado	Administrador y Encargados de producción		2 veces a la semana	■												
	2. Mantener el servicio a domicilio	Vendedores y el Administrador		2 veces a la semana	■												
	3. Ofrecer precios competitivos	Administrador		Todo el año	■												
	4. Continuar con el período de fabricación del concentrado para garantizar la frescura de éste.	Encargados de producción		2 veces a la semana	■												
5. Mantener un control estricto de la salida del producto terminado.	1. Dar a los encargados de producción la orden de la cantidad a despachar	Administrador		2 veces a la semana	■												
	2. Contar el producto antes de salir de bodega	Supervisor			■												
	3. Cargar el concentrado al vehículo en el cual será transportado.	Encargados de producción			■												

PLAN OPERATIVO - 2006

Objetivo de Corto Plazo	El Procedimiento	Responsable	Recursos		Calendarización													
			Costo	Tiempo	2006													
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
8. Desarrollar un programa publicitario que permita dar a conocer el concentrado producido por la Granja y la calidad de éste.	1. Diseñar una campaña publicitaria	Administrador	\$ 2,909.00	2 semanas	■													
	2. Presupuestar la implementación de la campaña publicitaria	Administrador		1 semana	■													
	3. Someter a evaluación y aprobación	Administrador		1 semana	■													
	4. Implementación de la campaña publicitaria	Administrador		2 semanas al mes	■													
9. Diseñar un eslogan para el concentrado que permita a la empresa diferenciarse de la competencia.	1. Obtener propuestas de varios diseños de eslogan	Administrador		1 semana	■													
	2. Elegir el eslogan que se adapte al producto	Administrador		1 semana	■													
	3. Licitación la empresa encargada de colocar el eslogan en el empaque	Administrador		1 semana		■												
	4. Escoger la empresa encargada de colocar el eslogan en el empaque	Administrador		1 semana		■												
	5. Colocar el eslogan en el empaque	La empresa	\$ 897.13	El resto del año	■													

I. PRESUPUESTO DE GASTOS PARA LA IMPLEMENTACION DEL PLAN OPERATIVO

CONCEPTO	MES												Total
	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	
1. Asistencia técnica	144.00	144.00	144.00	144.00	144.00	144.00	144.00	144.00	144.00	144.00	144.00	144.00	1,728.00
2. Servicio a domicilio (dos veces por semana)	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00	780.00
3. Determinación de plan de ruteo			60.00						60.00				120.00
4. Sondeo de precios de la competencia		3.00		3.00		3.00		3.00		3.00		3.00	18.00
5. Artículos promocionales (50 camisetitas , 100 lapices y 100 lapiceros para el aniversario de la empresa y para el fin del año 50 camisetitas, 50 lapiceros y 50 lapices)		165.00										157.50	322.50
6. Anuncios en Radio Ranchera (28 cuñas al mes durante los primeros 3 meses y 14 cuñas al mes durante los restantes meses)	319.20	319.20	319.20	159.60	159.60	159.60	159.60	159.60	159.60	159.60	159.60	159.60	2,394.00
7. Derechos para participar en exposiciones y congresos avícolas y entrega de artículos promocionales (50 camisetitas, 50 gorras, 100 lapices y 100 lapiceros)										515.00			515.00
8. Colocación de eslogan en el empaque		80.94	97.74	78.72	80.88	81.42	83.70	79.80	77.64	78.20	78.76	79.33	897.13
9. Investigación para determinar el mercado potencial	155.00												155.00
10. Mantenimiento de reserva de materia prima	18,388.80	19,425.60	23,457.60	18,892.80	19,411.20	19,540.80	20,088.00	19,152.00	18,633.60	18,767.76	18,902.89	19,038.99	233,700.04
11. Estudio sobre gustos y preferencias del mercado											50.00		50.00
12. Adquisición de planta de energía								3,500.00					3,500.00

CONCEPTO	MES	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Total
	13. Adquisición de máquina de cosedora			1,000.00										
14. Desarrollo de plan de mantenimiento		30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	360.00
15. Control de la ejecución del plan													105.00	105.00
Total		19,102.00	21,232.74	24,173.54	19,373.12	19,890.68	20,023.82	20,570.30	23,133.40	19,169.84	19,762.56	19,430.25	19,782.42	245,644.67

J. DETERMINACIÓN DEL ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

Con el fin de realizar una proyección monetaria de las operaciones, recursos y actividades necesarias para ejecutar el Plan Estratégico de Mercadeo de la granja San Diego, se determinó el Estado de Resultado Proyectado para el año 2006, tomando en cuenta los costos que se incurrirán para la ejecución del plan operativo y los gastos de venta y administrativos del 2005, proporcionados por la administración de la granja.

A continuación se presenta el Estado de Resultado Proyectado para el 2006.

VENTAS PARA EL 2006
GRANJA SAN DIEGO S.A. DE C.V.
EN DÓLARES

Datos Históricos del 2005				Datos Presupuestados para el 2006		
Mes	Cantidad (qq)	Precio	Total Ventas (\$)	Cantidad (qq)	Precio	Total Ventas (\$)
Enero	1,277	13.71	17,513.14	1,532	13.71	21,015.77
Febrero	1,349	13.71	18,500.57	1,619	13.71	22,200.69
Marzo	1,629	13.71	22,340.57	1,955	13.71	26,808.69
Abril	1,312	13.71	17,993.14	1,574	13.71	21,591.77
Mayo	1,348	13.71	18,486.86	1,618	13.71	22,184.23
Junio	1,357	13.71	18,610.29	1,628	13.71	22,332.34
Julio	1,395	13.71	19,131.43	1,674	13.71	22,957.71
Agosto	1,330	13.71	18,240.00	1,596	13.71	21,888.00
Septiembre	1,294	13.71	17,746.29	1,553	13.71	21,295.54
Octubre	1,303	13.71	17,874.06	1,564	13.71	21,448.87
Noviembre	1,313	13.71	18,002.75	1,575	13.71	21,603.30
Diciembre	1,322	13.71	18,132.37	1,587	13.71	21,758.85
TOTAL	16,229		222,571.47	19,475		267,085.76

NOTA: Las ventas del último trimestre del 2005 han sido proyectadas por el método incremental

PRONÓSTICO PARA EL MES DE OCTUBRE (qq)

Mes	Ventas Históricas	Incremento Absoluto	Incremento Porcentual
Enero	1,277		
Febrero	1,349	72	5.64
Marzo	1,629	280	20.76
Abril	1,312	-317	-19.46
Mayo	1,348	36	2.74
Junio	1,357	9	0.67
Julio	1,395	38	2.80
Agosto	1,330	-65	-4.66
Septiembre	1,294	-36	-2.71
Total		17	5.78

Promedio

0.72

Venta Octubre = $1294 + 0.7125\%$ (1294)

Venta Octubre = $1294 + 9$

Venta Octubre = 1303

GRANJA SAN DIEGO S.A. DE C.V.
DETERMINACIÓN DEL ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO PARA EL 2006

Ventas Brutas		\$267,085.76
(-) Costo de los bienes vendidos (\$ 12.0 en promedio por qq producido)		\$233,700.04
Margen Bruto		\$ 33,385.72
(-) Gastos		\$ 13,763.90
Gastos de Venta		
Salario de empleados	\$3,288.00	
Aguinaldo	113.00	
Vacaciones	178.10	
Depreciación de vehículo para servicio a domicilio	3,000.00	
Promoción	322.50	
Publicidad	2,909.00	
Realización de investigaciones de mercado	328.00	
Combustible	900.00	\$11,038.60
Gastos de Administración		
Salario de empleados	\$1,516.74	
Aguinaldo	205.71	
Vacaciones	222.85	
Teléfono	180.00	
Otros gastos	60.00	\$2,185.30
Gastos Financieros		
Intereses	\$ 540.00	\$ 540.00
Utilidad de Operación Proyectada		\$19,621.82
(-) Reserva Legal (7% sobre utilidad de operación)		1,373.53
Utilidad Bruta Proyectada		\$18,248.29
(-) Impuesto sobre la renta (25% sobre exceso de \$ 8,571.43)		2,419.22
Utilidad Neta Proyectada		\$15,829.08

K. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO

Después de haber elaborado los respectivos planes de mercadeo para incrementar la demanda del concentrado para aves de corral producido por la granja San Diego, es necesario definir la forma en que será implementado para poder llevar a cabo cada una de sus etapas y luego poder realizar un control que sea eficiente.

1. Implementación

La implementación del plan se llevará a cabo en el mes de enero del año 2006, elaborando para ello un cronograma de actividades en donde se establece el tiempo en el cual deberán ser ejecutadas para lograr los objetivos propuestos en este trabajo.

2. Control

El administrador de la granja San Diego será el encargado de controlar trimestralmente el desarrollo del plan, y comparará el Estado de Resultado proyectado para el año 2006 contra los gastos reales del mismo año incurridos por la empresa, con la finalidad de evaluar el costo - beneficio de la implementación del plan estratégico de mercadeo.

Así como también deberá hacer una comparación entre las proyecciones de venta y los volúmenes reales de las mismas, con el fin de determinar si se ha logrado el porcentaje de incremento deseado en éstas.

Finalmente se deberán reprogramar las actividades que no se hayan cumplido en el tiempo estipulado; pero sin entorpecer el proceso de actividades que correspondan al momento y tiempo actual y tomar las medidas respectivas para corregir las variaciones en el plan estratégico.

3. Cronograma

Con el fin de visualizar las actividades a realizar para la implementación de los planes, a continuación se presenta un cronograma que muestra el tiempo en el cual deberán desarrollarse.

CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO

ACTIVIDADES	RECURSOS			ENERO / 2006			
	HUMANOS	TÉCNICOS	FINANCIEROS	SEMANAS			
				1	2	3	4
Presentación del documento al administrador de la granja San Diego.	Grupo de Trabajo	Cañón, computadora, carteles, informe escrito, refrigerio.	\$ 43.00				
Reunión para explicar el contenido del plan estratégico de mercadeo al Administrador de la granja y a los empleados.	Grupo de Trabajo	Cañón, computadora, lapiceros, libretas, informe escrito, refrigerio.	\$ 90.00				
Análisis y estudio de plan estratégico de mercadeo propuesto.	Administrador de la granja	Computadora, informe de los resultados del análisis.	\$ 20.00				
Aprobación del plan propuesto	Administrador de la granja	Informe de aprobación, computadora, refrigerio.	\$ 15.00				
Implementación del plan estratégico de mercadeo de acuerdo al cronograma de planes operativos	Administrador de la granja	Informe elaborado por el grupo de investigación					

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS.

Burbano, J. (1998). Presupuestos, Enfoque moderno de planeación y control de recursos. (2ª Edición). México: Mc Graw Hill.

Cravens, D. W. & Otros. (1993). Administración de mercadotecnia. México: Mc Graw Hill.

Gómez, G. (1998). Planeación y organización de empresas. México: Mc Graw Hill.

Hiebing, R. & Cooper, S. (1992). Cómo preparar un exitoso plan de mercadotecnia. (1ª Edición). México: Mc Graw-Hill.

Hellriegel, D. & Slocum, J. W.(1998). Administración. México: Thomson Editores.

Kotler, P. & Armstrong, G. (1996). Mercadotecnia.(6ª Edición). México: Prentice Hall.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2001). Marketing (8ª Edición). México: Pearson Education.

Koontz, H. & Weihrich, H. (1994). Administración. (10ª Edición). México: Mc Graw Hill.

Koontz, H. & Weihrich, H. (2004). Administración una perspectiva global. (12ª Edición). México: Mc Graw Hill.

McDaniel. L. H.(1998). Marketing. (4ª Edición). México: Thomson Editores.

Schoell, W. F. & Gultinan, J. P.(1991). Mercadotecnia conceptos y prácticas modernas. (3ª Edición). México: Prentice Hall.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B.(2000). Fundamentos de marketing. (11ª Edición). México: Mc Graw Hill.

Stoner James & Otros.(1996). Administración . México: Prentice Hall.

TESIS

Cabrera, M. S., Escobar, R. H. & Gálvez, H. R. (2004). Propuesta de un Plan Estratégico de Mercadotecnia para Incrementar la Demanda de los Productos que se ofrecen en el Mercado Dueñas del Municipio de Santa Tecla, del Departamento de la Libertad. Tesis para optar al grado de Licenciatura en Administración de

Empresas, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador.

Tejada, R. M., Menjivar, A. V., Escobar, C. E. (2004). Plan Estratégico de Mercadotecnia para Optimizar los Servicios de Apoyo y Atención a los Socios del Sector Comercio, Industria y Servicios Afiliados a la Asociación de Pequeños y Medianos Empresarios Salvadoreños (AMPES), en el Área Metropolitana de San Salvador. Tesis para optar al grado de Licenciatura en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador.

Campos, K. L., Meléndez, M., Gómez, V. R. (2003). Plan Estratégico de Mercadotecnia para Incrementar la Demanda de los Kioscos Metrópolis del Distrito #4, de la Alcaldía Municipal de San Salvador. Tesis para optar al grado de Licenciatura en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador.

LEYES

Ley Sobre Control de Pesticidas, Fertilizantes y Productos para uso Agropecuario. Decreto No. 28

Ministerio de Agricultura y Ganadería. Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria (CENTA).

Código de Comercio de la República de El Salvador. San Salvador,
El Salvador 1998.

PAGINAS WEB VISITADAS

http://www.camagro.com/revista/ediciones/edi3_Parte 3.pdf

<http/www.citynet.com.ar/estudio/foda.htm>

<http://www.geocities.com/svg88/plan.html>)

<http://www.gestipolis.com>

ANEXOS

ANEXO 1

TABULACIÓN DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

I. Datos de Identificación

Nombre de la Granja

Nombre de la Granja	Frecuencia Absoluta	%
Las Delicias	1	2.94%
El Ángel	1	2.94%
La Cuzuca	1	2.94%
Morales Ayala	1	2.94%
Reyes Carrillo	1	2.94%
Las Tres Hermanas	1	2.94%
Andasol	1	2.94%
Jerusalén	1	2.94%
San José	1	2.94%
Miguelito	1	2.94%
Valladares	1	2.94%
Artiga Delgado	1	2.94%
No Tiene	22	64.72%
Total	34	100.00%

Ubicación

Ubicación de la Granja	Frecuencia Absoluta	%
San Pedro Perulapán	18	52.9%
Santa Cruz Michapa	10	29.4%
Cojutepeque	6	17.7%
Total	34	100.00%

Comentario:

De acuerdo a los resultados obtenidos, más de la mitad de las granjas no tiene nombre (64.7%) las cuales se encuentran ubicadas en los municipios de San Pedro Perulapán (52.9%), Santa Cruz Michapa (29.4%) y Cojutepeque (17.7%).

Pregunta N°1.

¿Cuántas gallinas tiene (en producción y en desarrollo)?

Gallinas en Producción	Frecuencia Absoluta	%
500	3	8.8%
600	2	5.9%
650	1	2.9%
700	3	8.8%
1000	4	12%
1200	1	2.9%
1500	2	5.9%
2000	5	14.7%
3000	2	5.9%
3500	1	2.9%
4500	3	8.8%
5000	2	5.9%
6000	3	8.8%
6400	1	2.9%
10000	1	2.9%
Total	34	100.00%

Comentario:

Según la clasificación que hace el MAG sobre las empresas avícolas de acuerdo al número de aves que poseen la mayoría de granjas en estudio están clasificadas como microempresas (de 1 a 5000 aves) y pequeñas empresas (5001 a 20000 aves).

Gallinas en Desarrollo	Frecuencia Absoluta	%
500	5	15%
600	1	2.9%
700	2	5.9%
1000	3	8.8%
1500	3	8.8%
2000	2	2.9%
2500	1	2.9%
3000	3	8.8%
3200	1	2.9%
No tienen	13	38%
Total	34	100.00%

Comentario:

El 38% de los clientes encuestados no poseen gallinas en desarrollo, lo que significa que no cuentan con una reserva de aves para su futura explotación en producción de huevos; mientras que un 15% de los consumidores de concentrado cuentan con 500 gallinas en desarrollo, así mismo, el resto de los encuestados poseen aves en desarrollo entre un rango de 600 a 3200 gallinas. La mayor parte de los clientes prefieren tener gallinas en producción que en desarrollo, esto se debe a que el concentrado para estas últimas es más cuantioso que para las aves en producción debido a que los componentes de éste varían en proporción ya que se necesita más soya y proteína para garantizar su crecimiento y producción futura.

Pregunta N°2.

¿Cuántos huevos producen diariamente?

Producción Diaria	Frecuencia Absoluta	%
0-400	0	0
401-800	10	29.4%
801-1200	4	11.8%
1201-1600	2	5.9%
1601-2000	5	14.7%
2001-2400	1	2.9%
2401-2800	1	2.9%
2801-3200	1	2.9%
3201-3600	0	0
3601-4000	3	8.9%
4001-4400	1	2.9%
4401-4800	4	11.8%
4801-5200	1	2.9%
5200-12000	1	2.9%
Total	34	100.00

Comentario:

El 29.40% de granjas producen entre 401 - 800 huevos diarios, lo que representa que existe un número significativo de granjas micro, un 14.7% producen entre 1601 - 1200 y otro 11.8% respondió que entre 4401 - 4800 huevos en el día.

Los datos anteriores están relacionados con el número de gallinas en producción, los niveles de producción y los nutrientes que tiene el concentrado que compran y que sirven de alimento a las gallinas.

Pregunta N°3.

¿Cada cuánto tiempo compra el concentrado?

Tiempo	Frecuencia Absoluta	%
Diario	-	0
Semanal	34	100%
Quincenal	-	0
Mensual	-	0
Otro	-	0
Total	34	100%

Comentario:

La totalidad de los clientes (100%) declaran que la compra de concentrado se realiza de manera semanal debido al período de caducidad del producto ya que se tienen establecidos los niveles de consumo diarios y semanal de éste. Además, no debe pasar más de una semana sin que el concentrado sea utilizado debido a no generaría los beneficios óptimos en las gallinas y en la producción de huevos.

Pregunta N°4.

¿Qué cantidad compra?

Cantidad en Quintales	Frecuencia Absoluta	%
1qq - 10qq	2	5.9%
11qq - 20qq	9	26.5%
21qq - 30qq	3	8.9%
31qq - 40qq	6	17.6%
41qq - 50qq	2	5.9%
51qq - 100qq	6	17.6%
101qq - 200qq	6	17.6%
Total	34	100.00%

Comentario:

Solo un 5.9% de los clientes compran entre 1qq - 10qq lo cual esta relacionado con el número de gallinas que tienen, las cuales son pocas. La mayor parte de los clientes (26.5%) compran entre 11qq - 20qq de concentrado semanalmente, lo cual representa la cantidad que consumen las aves en ese período. Por consiguiente, un 26.5% de los clientes compran entre 21qq - 40qq tomando en consideración la cantidad de gallinas que la

granja posea, otro 5.9% compran entre 41qq - 50qq, sin embargo, un 35.2% compran entre 51qq - 200qq lo cual representa las granjas con un mayor número de aves.

Pregunta N°5.

En qué tipo de empaque le venden el concentrado.

Tipo de Empaque	Frecuencia Absoluta	%
En bolsa de nylon	34	100%
Total	34	100.00%

Comentario:

Todos los granjeros (100%) respondieron que el tipo de empaque en que les venden el concentrado es en bolsa de nylon, ya que esta protege el producto en su camino hacia el consumidor final, brinda protección después de haberlo comprado y también pueden vender la bolsa cuando ya está vacía.

Pregunta N°6.

¿Cuál es el precio que paga por quintal de concentrado?

Precio por Quintal	Frecuencia Absoluta	%
\$11.43 - \$12.57	3	8.8%
\$12.58 - \$13.71	22	64.7%
\$13.72 - \$14.86	6	17.7%
\$14.87 - \$16	3	8.8%
\$16.01 a más	-	-
Total	34	100.00%

Comentario:

Más de la mitad de los encuestados (64.7%) compra el concentrado a un precio que oscila entre un rango de \$12.58 - \$13.71, mientras que un 17.7% hace mención que el precio del quintal que ellos compran está en un rango de \$13.72 - \$14.86, tomando en cuenta que el precio por quintal de concentrado está determinado

por el productor o distribuidor a quien se lo compra, quien fijará su margen de utilidad dependiendo de la variación del precio en el mercado con respecto a la competencia, los costos de producción del mismo y la distancia de la zona en la cual se distribuirá a domicilio el producto.

Pregunta N°7

¿Cómo considera el precio del concentrado que compra?

Precio del Concentrado	Frecuencia Absoluta	%
Bajo	3	8.8%
Normal	24	70.6%
Alto	7	20.6%
Total	34	100.00%

Comentario:

Los resultados obtenidos muestran que la mayoría (70.6%) de los encuestados consideran que el precio que pagan por el concentrado es normal debido a que más de la mitad lo compran a un productor y no a un distribuidor ya que éstos venden los productos más caros. Además, consumen concentrado con marca y sin marca, mientras que un 20.6% respondió que es alto ya que compran el concentrado a establecimientos distribuidores y sólo un 8.8% dijo que el precio que paga actualmente es bajo.

Pregunta N°8

¿El concentrado que compra es de una marca específica?

	Frecuencia Absoluta	%
Si	21	61.8%
No	13	38.2%
Total	34	100.00%

Marca de Concentrado	Frecuencia Absoluta	%
Prosalco	2	5.9%
Concentrados San Diego	7	20.6%
Alianza	4	11.8%
Tecnutral	4	11.8%
Moore	1	2.9%
Concentrados San Carlos	3	8.8%
Sin Marca	13	38.2%
Total	34	100.00%

Comentario:

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 61.8% respondió que el concentrado que compran es de una marca específica, dentro de las cuales se encuentran : Prosalco, Concentrados San Diego, Alianza, Tecnutral, Moore y Concentrados San Carlos; mientras que un 38.2% manifestó que no tiene marca específica, lo cual se debe a que compran el producto en fábricas que aún no registran el concentrado que producen, por lo tanto forman parte de los productos genéricos.

Pregunta N°9

Mencione cuatro marcas de concentrado que usted conoce.

Marcas de Concentrados	Frecuencia Absoluta	%
Alianza	34	100.00%
Moore	21	61.8%
Tecnutral	16	47.1%
Sello de oro	14	41.2%
Prosalco	14	41.2%
Troncal del Norte	7	20.1%
San Benito	1	2.9%
Liconsa	1	2.9%
San Carlos	1	2.9%
San Diego	3	8.8%

Comentario:

El 100% de los clientes de concentrado hace mención a la marca Alianza siendo líder en el mercado la cual se diferencia de las otras marcas. Siguiéndole la marca Moore (61.8%) y la Tecnutral (47.1%) que cobran más fuerza para ser líderes en el mercado, mientras que sus retadores son Sello de Oro (41.2%) y Prosalco (41.2%).

Pregunta N°10

¿Usted le compra el concentrado a un productor o distribuidor?

	Frecuencia Absoluta	%
Distribuidor	8	23.5%
Productor	26	76.5%
Total	34	100.00%

Comentario:

Más de la mitad de los clientes encuestados (76.5%) adquieren el concentrado para aves de corral a través de un productor que se entiende directamente con ellos a la hora de realizar el proceso de compra-venta, mientras que el (23.5%) recibe el producto a través de un distribuidor que compra directamente al productor avícola para luego venderlo al cliente a un precio diferente del productor. El cliente al momento de realizar la compra de concentrado, decide a quién es mejor comprarle a un productor o a un distribuidor esto dependerá de los diferentes aspectos que evalúe el cliente.

Pregunta N°11

¿En qué negocio compra el concentrado?

	Frecuencia Absoluta	%
Agroservicio	8	23.5%
Granja San Diego	7	20.6%
Fabrica Tecnutral	3	8.8%
Granja Chalateca	2	5.9%
Granja Isabelita	5	14.7%
Avícola San Carlos	3	8.8%
Granja San Antonio	6	17.7%
Total	34	100.00%

Comentario:

La mayoría de granjeros compran el concentrado directamente al productor (76.5%) debido a que lo adquieren a precios más accesibles y sólo un 23.5% compran dicho producto en agroservicios, lo cual pudiera deberse a que compran pequeñas cantidades de concentrado y consideran que la variación entre los precios que ofrecen los distribuidores mayoristas y los productores no les afecta, otra razón podría ser que no tiene conocimiento de los beneficios que obtendrían al comprar el concentrado directamente a un productor.

Pregunta N°12

¿Si no lo compra en la granja San Diego, la ha oído mencionar?

	Frecuencia Absoluta	%
Si	16	59.3%
No	11	40.7%

Comentario:

De los granjeros que no compran el concentrado en la Granja San Diego, el 59.3% ha oído hablar de ella mediante medios de información no masivos, mientras que un 40.7% no tiene conocimiento de su existencia debido a que nadie les ha hablado sobre ella, ni tampoco han escuchado publicidad sobre la granja.

Pregunta N°13

Si su respuesta anterior fue afirmativa, ¿Cómo se dio cuenta de su existencia?

	Frecuencia Absoluta	%
Por amistades	14	87.5%
Porque viven cerca	1	6.2%
Porque antes era cliente	1	6.2%

Comentario:

De las personas encuestadas que han oído mencionar a la Granja San Diego, el 87.5% han afirmado que se han dado cuenta de su existencia por medio de amistades y de esa forma es como han podido constatar el servicio que ésta ofrece y de los productos que vende, mientras que la minoría con un 12.4% de los clientes opinan que por la cercanía de la granja y por que antes eran clientes, tienen conocimiento de la existencia de la misma.

Pregunta N°14

Si su respuesta fue negativa, ¿Le gustaría recibir información sobre el concentrado que ella produce?

	Frecuencia Absoluta	%
Si	9	81.8%
No	2	18.2%

¿Qué tipo de información?

	Frecuencia Absoluta	%
Precio	3	33.3%
Calidad	1	11.1%
El servicio que presta	1	11.1%
No menciono	4	44.5%

Comentario:

Los granjeros encuestados que no han oído mencionar a la Granja San Diego respondieron que les gustaría recibir información sobre el concentrado que produce ésta en cuanto al precio (33.3%), a la calidad y el servicio que presta (22.2%) y otros que no mencionaron que tipo de información (44.5%), mientras que un 18.2% respondió que no desea ninguna información. Lo antes expuesto debe considerarse al momento de diseñar un programa publicitario.

Pregunta N°15

¿Qué tipo de promociones le han ofrecido donde usted compra el concentrado?

	Frecuencia Absoluta	%
Precios especiales	15	44.1%
Descuentos	3	8.8%
Productos gratis	-	-
Ninguno	16	47.1%
Otros	-	-
Total	34	100.00%

Comentario:

La información obtenida demuestra que en las empresas donde los granjeros compran el concentrado les ofrecen pocas promociones ya que el 47.1% respondió que no le han ofrecido ningún tipo de promoción, mientras que un 44.1% dijo que le dan precios especiales por compras mayoritarias, y un 8.8% mencionó que le han hecho descuentos por sus compras.

Pregunta N°16

¿Qué criterios toma en cuenta al momento de escoger el concentrado que compra?

	Frecuencia Absoluta	%
Precio	24	70.6%
Marca	-	-
Calidad	34	100.00%
Color	1	2.9%
Presentación	-	-
Olor	-	-
Otro	-	-

Comentario:

La mayor parte de los encuestados (100%) considera que entre los criterios que toma en cuenta al momento de comprar el concentrado el más importante es la calidad del producto ya que éste define en su totalidad el conjunto de aspectos y características de un bien que lo hacen diferente del de la competencia ya que la evolución de la calidad del producto se basará en la experiencia que tenga la empresa que lo produce.

Mientras que, el precio (70.6%) es el segundo criterio importante para el cliente, a la hora de realizar la adquisición del producto tomando en cuenta que tan alto o bajo sea el precio que ofrece el productor o distribuidor.

Pregunta N°17

¿Qué beneficios ha obtenido a la fecha con la clase de concentrado que compra?

Beneficios	Frecuencia Absoluta	%
Buena calidad del huevo	25	73.5%
Buena producción de huevos	11	32.3%
Peso alto de las aves	4	11.7%
No ha obtenido ningún beneficio	3	8.8%

Comentario:

De los clientes encuestados, la mayoría (73.5%) consideran que los beneficios que han obtenido hasta el momento con el concentrado que utilizan ha sido la buena calidad del huevo, debido a que depende de la calidad del concentrado que se utilice para obtener mejores resultados en la producción. Mientras que un 32.3% sostienen que los beneficios obtenidos al utilizar un concentrado adecuado para sus gallinas ha sido el mantenimiento de la producción diaria de huevos lo que trae consigo un aumento en el margen de utilidad en las ventas del huevo.

Pregunta N°18

En el negocio, en el cual compra el concentrado, ¿Le ofrecen servicio a domicilio?

	Frecuencia Absoluta	%
Si	33	97.1%
No	1	2.9%
Total	34	100.00%

Comentario:

La mayoría de los clientes encuestados (97.1%) declaran que al realizar la compra de concentrado reciben por este un servicio a domicilio, satisfaciendo en su totalidad el proceso de compra y venta del cliente, ya que éste servicio sirve como medio estratégico para las granjas en el aumento de las utilidades por medio de las ventas y de esa manera prestar un mejor servicio a sus compradores. Solo un 2.9% respondió que no le proporcionan servicio ha domicilio.

Pregunta N°19

¿Le cobran algún recargo?

	Frecuencia Absoluta	%
Si	1	2.9%
No	33	97.1%
Total	34	100.00%

Comentario:

El 97.1% de los compradores de concentrado respondieron que sus proveedores no les cobran ningún recargo por llevarles el producto hasta las granjas y sólo el 2.9% respondió que le cobran adicional por prestarle servicio a domicilio. Lo cual se debe a que compran el concentrado a un distribuidor y no a los productores directamente.

Pregunta N°20

¿Le agrada el servicio qué le ofrece su proveedor de concentrado?

	Frecuencia Absoluta	%
Si	34	100%
No	-	-
Total	34	100.00%

¿Por qué?

	Frecuencia Absoluta	%
Puntualidad en los pedidos	10	29.40%
Por la calidad del servicio	5	14.70%
Asistencia técnica	1	2.90%
No menciono	18	53.00%
Total	34	100.00%

Comentario:

El 100% de los encuestados respondió que le agrada el servicio que le ofrece su proveedor de concentrado, pero el 53% no mencionó el porqué le agrada, mientras que el resto dijo que le atienden con puntualidad los pedidos que realiza (29.4%), le gusta la calidad del servicio que le prestan (14.7%) y también le brindan asistencia técnica (2.9%).

Pregunta N°21

¿Ha visto o escuchado publicidad sobre concentrado para aves?

	Frecuencia Absoluta	%
Si	16	47.1%
No	18	52.9%
Total	34	100.00%

Comentario:

El 52.9% de los granjeros encuestados respondió que no han escuchado ningún tipo de publicidad sobre concentrado para aves, mientras que un 47.1% mencionó que sí han visto o escuchado publicidad a través de diferentes medios de comunicación. Lo cual implica que la mayoría de los consumidores tienen opciones limitadas al momento de escoger un nuevo proveedor ya que no tienen un conocimiento pleno de su existencia.

Pregunta N°22

Si su respuesta es afirmativa, ¿En dónde lo ha visto o escuchado?

	Frecuencia Absoluta	%
Radio	16	100.0%
Prensa	4	25.0%
Carteles	-	-
Congresos y exposiciones avícolas	1	6.25%
Hojas volantes	-	-
Televisión	1	6.25%
Vallas publicitarias	-	-
Exposiciones	-	-
Tarjetas de presentación	-	-
Brouchore	-	-
Artículos promocionales	4	25.0%

Comentario:

El 100% de los encuestados mencionaron que han escuchado publicidad sobre concentrado para aves en la radio siendo este un medio que causa una impresión auditiva, basándose enteramente en la capacidad del radioescucha para tener la información oída y no vista del producto. Y además de haberlo escuchado en la radio, un 25% de los clientes han visto publicidad en la prensa siendo éste un medio de gran flexibilidad y oportunidad para dar a conocer el concentrado que ofrecen los productores y otro 25% han observado publicidad a través de artículos promocionales como camisetas, gorras, lapiceros, etc, que darán la pauta al cliente para conocer y adquirir ese producto.

ANEXO 2

TABULACIÓN DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LA COMPETENCIA

Pregunta N°1

¿Cuál es la misión de la empresa?

Misión	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Fabricar con los estándares que indica el MAG para el consumo nacional y competir.	1	16.7											1	16.7
Producir y vender concentrado de buena calidad a los clientes.			1	16.7									1	16.7
Somos una fábrica dedicada a la producción y venta de concentrado para aves de corral.					1	16.7							1	16.7
Empresa dedicada a la producción y venta de concentrado a nivel local							1	16.7					1	16.7
No tienen									1	16.7	1	16.7	2	33.2
Total													6	100

Comentario:

La minoría de las empresas encuestadas (33.2%) no tienen una misión definida lo cual les dificulta su rápido crecimiento organizacional, mientras que el resto de los competidores aunque poseen un idea genérica de lo que podría ser la misión no tienen bien definidos quienes son sus clientes así como tampoco han

identificado las necesidades que éstos poseen, por lo tanto no enfocan directamente sus esfuerzos a la satisfacción de los clientes, lo cual impide el alcance de la misión.

Pregunta N°2

¿Cuál es la visión de la empresa?

Visión	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Crecimiento a largo plazo.	1	16.7											1	16.7
Crecer como fábrica productora a nivel nacional.					1	16.7							1	16.7
Crecer en la venta de concentrado.							1	16.7					1	16.7
No tiene visión			1	16.7					1	16.7	1	16.7	3	49.9
Total													6	100

Comentario:

Casi la mitad de las empresas que representan la competencia de la Granja San Diego (49.9%) no tiene una visión definida, mientras que las empresas que representan el porcentaje restante (51.1%) tienen como visión crecer en los niveles de venta y en la producción del concentrado a nivel nacional, y finalmente otra que desea crecer a largo plazo, sin embargo, la definición que éstas poseen es demasiado superficial ya que no determinan su mercado meta o potencial. Ni tampoco incluyen los valores estratégicos mediante los cuales pueden lograr su visión.

Pregunta N°3

¿Cuáles son los principales objetivos que pretende alcanzar la empresa?

Objetivos	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Competitividad a nivel nacional, ofrecer concentrado a las granjas vecinas.	1	16.7											1	16.7
Obtener utilidades en la venta de concentrado					1	16.7							1	16.7
En el largo plazo crecer en la producción y venta de concentrado para ser más competitivo.									1	16.7			1	16.7
Vender concentrado en cantidades grandes, y mejorar las instalaciones de la fábrica.			1	16.7									1	16.7
Tener buena calidad del producto.											1	16.7	1	16.7
No tienen							1	16.7					1	16.7
Total													6	100

Comentario:

La mayoría (83.5%) de la competencia tiene una idea de cuáles son sus objetivos, sin embargo una desea ser mayormente competitiva hasta lograr posicionarse en el mercado a nivel local y posteriormente a un nivel nacional; otra desea que su producto mantenga su calidad, mientras que las restantes desean vender el concentrado en cantidades grandes y mejorar las instalaciones de la fábrica y finalmente crecer tanto en la producción como en la venta del concentrado.

Comentario:

Entre las principales estrategias con que cuenta la competencia para impulsar su crecimiento se encuentran:

- Garantizar la calidad del producto
- Peso exacto del producto
- Dar servicio a domicilio gratis
- Ofrecer precios competitivos
- Establecer precios bajos
- Brindar asesoría técnica

Además que existe un mínimo porcentaje (33.2%) que se abstuvo de responder lo cual se puede deber a que no cuentan con estrategias definidas en la empresa. Lo que se logra observar con lo antes expuesto es que ninguna de las empresas que representan la competencia cuentan con una filosofía organizacional fuerte.

Pregunta N°5

Identifique las principales fortalezas y debilidades que tiene la empresa.

Aspecto	AVICAR S.A. de C.V.				Granja Ayala				Granja San Pedro				Granja San Antonio				Granja Chalateca				Granja Isabelita				Total			
	F		D		F		D		F		D		F		D		F		D		F		D		F		D	
	Ea	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Presta un servicio de alta calidad	1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			6	100						
Cumple con sus pedidos a tiempo	1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			6	100						
Cuenta con un plan de mantenimiento y reparación para su maquinaria	1	16.7					1	16.7	1	16.7			1	16.7			1	16.7			5	83.3	1	16.7				
Cuantifica y verifica sus costos de fabricación	1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			6	100						
Tiene problemas para abastecerse de materia prima	1	16.7					1	16.7			1	16.7	1	16.7			1	16.7			4	66.7	2	33.3				
Cuenta con ayuda técnica	1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			6	100						
Tiene atrasos en la producción de concentrado por falta de mantenimiento de la maquinaria	1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			6	100						
El concentrado que vende cumple con los estándares de calidad	1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			6	100						

Tiene cuantificado su mercado actual y potencial	1	16.7					1	16.7	1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7	4	66.7	2	33.3
Cuenta con un precio competitivo	1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7					6	100		
Esta conciente de su posicionamiento en el mercado	1	16.7					1	16.7			1	16.7	1	16.7			1	16.7					3	50	3	50
Conoce su competencia y sabe como manejarla	1	16.7					1	16.7			1	16.7	1	16.7			1	16.7					3	50	3	50
Llevan al día sus registros contables	1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7					6	100		
Ha cuantificado su estado de ingresos y egresos	1	16.7					1	16.7	1	16.7			1	16.7			1	16.7					5	83.3	1	16.7
Cuenta con un manejo adecuado de inventario de materia prima	1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7					6	100		
Ha diseñado mecanismos de control de la salida del producto terminado	1	16.7					1	16.7	1	16.7			1	16.7			1	16.7					5	83.3	1	16.7
Si le hacen un pedido de concentrado de forma sorpresiva, cuenta con materia prima suficiente para suplirlo	1	16.7			1	16.7					1	16.7	1	16.7			1	16.7					5	83.3	1	16.7

Cuenta con suficiente personal para la fabricación de concentrado	1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			6	100		
Considera que los empleados están realmente motivados para realizar su trabajo	1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			6	100		
Cuenta con instalaciones adecuadas para la fabricación de concentrado	1	16.7			1	16.7					1	16.7	1	16.7					1	16.7	1	16.7			4	66.7	2	33.3
Cuenta con seguridad industrial	1	16.7					1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7	1	16.7	5	83.3
Falta de silos y tecnificar la fabricación de concentrado	1	16.7			1	16.7			1	16.7				1	16.7				1	16.7	1	16.7			4	66.7	2	33.3
Ha mantenido la calidad del producto de acuerdo a su precio	1	16.7			1	16.7			1	16.7				1	16.7										6	100		
Cubre la demanda actual de concentrado	1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7					1	16.7					6	100		
No existe aumento en el arancel de importación de materia prima	1	16.7			1	16.7			1	16.7			1	16.7					1	16.7					6	100		
Ha analizado la eficiencia tecnológica de su maquinaria	1	16.7					1	16.7			1	16.7			1	16.7							1	16.7	1	16.7	5	83.3

Ha diseñado planes estratégicos respecto a la competencia	1	16.7						1	16.7						1	16.7							1	16.7					1	16.7	1	16.7	5	83.3
---	---	------	--	--	--	--	--	---	------	--	--	--	--	--	---	------	--	--	--	--	--	--	---	------	--	--	--	--	---	------	---	------	---	------

Comentario:

Las principales Fortalezas con las que cuenta las empresas que conforman la competencia de la Granja San Diego son: prestan un servicio de calidad así como también cumplen con sus pedidos a tiempo, llevan sus registros contables al día, sus empleados están motivados, el concentrado que venden cumple con los estándares de calidad y además, tienen un precio competitivo; en cambio, las debilidades que más sobresalen entre la gran mayoría de éstas empresas están: no poseen seguridad industrial, no conocen su competencia y no saben como manejarla, no han identificado su posicionamiento en el mercado y las instalaciones no son las adecuadas para la fabricación del concentrado.

Pregunta N°6

Determine las principales amenazas que enfrenta la empresa actualmente.

Amenazas	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Creación de nuevas empresas	1	16.7											1	16.7
Cortes sorpresivos de energía eléctrica.			1	16.7							1	16.7	2	33.3
No ha evaluado el impacto de las acciones de su competencia por ejemplo bajando precios, desarrollando nuevas promociones en la empresa					1	16.7					1	16.7	2	33.3
Disminución sorpresiva de la demanda.					1	16.7							1	16.7
Existe una brecha que origine la creación de nuevas empresas.	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100

Comentario:

Todas las empresas consideran que la principal amenaza es la existencia de un espacio que origine la creación de nuevas empresas productoras de concentrado, mientras que un 33.3% consideran que otra amenaza a la que están sujetas son cortes sorpresivos de energía eléctrica que no les permita continuar con la producción del producto y otro 33.3% no han evaluado el impacto de las acciones de su competencia.

Pregunta N°7

Identifique las principales oportunidades que tiene la empresa referida a la fabricación de concentrado.

Oportunidades	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	Fr	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Posibilidad de introducirse en nuevos mercados	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100
Distribución adecuada del producto	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100
Pueden adquirir financiamiento fácilmente	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100

Comentario:

Todas las empresas que representan la competencia de la Granja San Diego cuentan con la oportunidad de introducirse en nuevos mercados, distribuir adecuadamente el producto que venden y la posibilidad de adquirir financiamiento sin mayor dificultad.

Pregunta N°8

¿Cuenta la empresa con la maquinaria adecuada para producir concentrado?

	Frecuencia Absoluta	%
Si	6	100%
No	-	0
Total	6	100%

Menciónelas:

Maquinaria	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Maquinaria semiautónoma	1	16.7											1	16.7
Motores eléctricos			1	16.7					1	16.7	1	16.7	3	50.0
Mezcladora			1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	5	83.3
Molino			1	16.7	1	16.7	1	16.7			1	16.7	4	66.6

Comentario:

La totalidad de la competencia (100%) cuenta con maquinaria para producir el concentrado; la Granja Ayala y la Isabelita tienen motores eléctricos, mezcladora y molino, mientras que la granja San Pedro y San Antonio poseen mezcladora y molino, sin embargo la granja Chalateca sólo cuenta con motores eléctricos y mezcladora lo que hace más dificultoso y caro su proceso de producción ya que tienen que comprar la materia prima completamente molida para mezclarla y finalmente AVICAR (16.7%) cuenta con maquinaria semiautónoma lo cual agiliza el proceso productivo del concentrado.

Pregunta N°9

¿Tiene la empresa el equipo necesario para la producción del concentrado?

	Frecuencia Absoluta	%
Si	6	100
No	-	-
Total	6	100

¿Cuál?

Equipo	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Silos	1	16.7	1	16.7	1	16.7					1	16.7	4	66.6
Básculas manuales y eléctricas	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100.0
Elevadores											1	16.7	1	16.7

Comentario:

La totalidad de los competidores cuentan con equipo para la producción del concentrado, de los cuales la granja AVICAR, Ayala y San Pedro tienen silos donde almacenan por una parte materia prima y por otra producto terminado, básculas manuales y eléctricas, mientras que la granja San Antonio y Chalateca sólo poseen básculas manuales y eléctricas ya que carecen de silos para almacenar la materia prima, y finalmente la granja Isabelita cuenta además de los silos con básculas tanto manuales como eléctricas para pesar el producto al momento de empacarlo y con elevadores que le facilitan el transporte tanto de la materia prima como de producto terminado.

Pregunta N°10

¿Cuáles son los componentes del concentrado?

Componentes	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
LOS componentes que contiene el concentrado son maíz amarillo, harina de soya, carbonato de calcio, grasa, fosfato, sal, vitaminas, minerales, aminoácidos, carophyl rojo, promotores de crecimiento y secuestrante de mico toxinas.	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100
Total													6	100

Comentario:

El 100% de la competencia coincide con los diferentes componentes que contiene el concentrado para aves de corral que producen, aunque se debe destacar que las proporciones de cada uno de los componentes es en diferentes cantidades dependiendo del productor.

Pregunta N°11

¿Cuántos quintales de concentrado se producen semanalmente?

Quintales	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
2000 qq	1	16.7											1	16.7
750 qq			1	16.7									1	16.7
700 qq					1	16.7							1	16.7
800 qq							1	16.7					1	16.7
175 qq									1	16.7			1	16.7
1050 qq											1	16.7	1	16.7
Total													6	100

Comentario:

Cada uno de los competidores produce diferentes cantidades de concentrado, de acuerdo a las necesidades que van surgiendo; es decir, a la demanda que estos experimentan. De igual manera se pueden visualizar los niveles de venta de cada uno de los competidores los cuales están muy debajo de los niveles producidos ya que parte del concentrado producido es para consumo propio de cada una de las granjas.

Pregunta N°12

¿Cuánto quintales venden semanalmente?

Quintales	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
1100 qq	1	16.7											1	16.7
350 qq			1	16.7	1	16.7							2	33.2
500 qq							1	16.7					1	16.7
88 qq									1	16.7			1	16.7
150 qq											1	16.7	1	16.7
Total													6	100

Comentario:

Los resultados obtenidos muestran que la granja que vende más quintales de concentrado a la semana es AVICAR S.A de C.V. con 1100qq, mientras que su competidor mas cercano, la Granja San Antonio, vende 500qq semanalmente, seguido por la Granja Ayala y San Pedro con 350qq, y con un menor porcentaje la Granja Isabelita y Chalateca. Debe tomarse en cuenta que el excedente de producción es utilizado para el consumo propio de cada una de las granjas.

Pregunta N°13

¿Cómo describiría la calidad del producto?

Calidad	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Muy Bueno	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100
Total													6	100

Comentario:

La totalidad de los competidores (100%) consideran que el concentrado que producen es de muy buena calidad, esto significa que cada productor tiene una opinión de que su producto es el mejor, pero lo más importante es la evaluación del cliente.

Pregunta N°14

¿De qué manera realizan el control de materia prima en la empresa?

Control de materia Prima	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
El control se realiza mediante el método PEPS	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100

Comentario:

Debido a la naturaleza del producto que se fabrica y a la materia prima que se utiliza, la totalidad de los competidores (100%) hace uso del método de primeras entradas y primeras salidas mejor conocido como el método PEPS, de acuerdo a los períodos de caducidad tanto del producto terminado como de la materia prima.

Pregunta N°15

¿Qué características considera que hacen diferente su producto del de la competencia?

Características	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
La calidad del producto que fabrican	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100
Total													6	100

Comentario:

La competencia en su totalidad (100%), considera que el concentrado que producen es diferente al de los demás productores debido a la calidad del producto terminado, ya que según los granjeros los materiales que utilizan para producir son de buena calidad y garantizan un mayor desarrollo y producción en las gallinas.

Pregunta N°16

¿Cuáles son los requisitos legales con que cuenta su granja para producir y vender el concentrado?

Características	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Autorización del MAG para producir y vender concentrado	1	16.7											1	16.7
No están registradas para producir y vender concentrado			1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	5	83.3
Total													6	100

Comentario:

La mayoría de los competidores (83.3%) en estudio no cuentan con ninguna autorización o permiso que les permita producir y vender concentrado, lo cual representa un riesgo enorme para ellos; mientras que el porcentaje restante (16.7%) si cuenta con la autorización respectiva del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) para la producción y comercialización del concentrado, lo cual facilita su crecimiento empresarial y la distribución libre del producto terminado.

Pregunta N°17

¿Cuál es la marca (nombre) del concentrado que se produce en la granja?

Marca	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Concentrados San Carlos	1	16.7											1	16.7
No tienen marca			1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	5	83.3
Total													6	100

Comentario:

Debido a que la mayoría de los competidores (83.3%) no cuentan con la autorización respectiva del MAG para comercializar el concentrado, ni con el registro pertinente del producto, lo cual significa que no tienen una marca que diferencie su producto de la competencia; mientras que el 16.7% representado por la Granja AVICAR S.A. de C.V. si cuenta con una marca específica la cual es Concentrados San Carlos, ya que ésta cuenta con los registros legales correspondientes.

Pregunta N°18

¿La empresa ya tiene definido un logotipo para el producto?

Logotipo	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	Fr
Si	1	16.7											1	16.7
No			1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	5	83.3
Total													6	100

Comentario:

La mayor parte de los encuestados (83.3%) no tienen definido un logotipo para el producto que los haga diferenciarse de las demás empresas productoras de concentrado, mientras que el 16.7% que pertenece a AVICAR S.A. de C.V. es la única empresa que tiene definido un logotipo (Una gallina elegante). para el concentrado, siendo ésta la productora que tiene sus registros completamente en orden de acuerdo a lo establecido por el MAG. El cual está debidamente registrado, lo anterior implica que el concentrado producido por ésta empresa es identificable fácilmente por los consumidores con solo visualizar el logotipo

de la misma por lo cual es la única granja de las que representa la competencia que puede generar un mayor nivel de posicionamiento en la mente de los consumidores.

Pregunta N°19

¿Podría proporcionar el eslogan del producto si lo tiene?

Eslogan	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
No tienen eslogan	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100

Comentario:

La totalidad de los competidores (100%) no tienen definido un eslogan que permita crear una imagen del producto en la mente de los integrantes del mercado meta en relación con sus respectivos competidores. Lo cual les afecta para posicionarse en el mercado de concentrados para aves de corral.

Pregunta N°20

¿Qué tipo de envase utilizan para empacar el producto?

Tipo de empaque	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
En bolsa de nylon	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100

Comentario:

Todas las empresas en estudio (100%) tienen la misma presentación para vender el concentrado la cual consiste en bolsas de nylon con capacidad de 100 libras (Un quintal), que ayuda a la conservación y seguridad del producto.

Pregunta N°21

¿Cuáles son las diferentes presentaciones en que se vende el producto?

Presentación	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
En bolsa de 100 libras (Un quintal)	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100

Comentario:

Los resultados obtenidos en la investigación han determinado que todas las empresas productores de concentrado (100%) utilizan sólo una presentación que es la bolsa de 100 libras equivalente a un quintal del producto, puesto que esa presentación es la mejor ya los clientes de concentrado para gallinas compran cantidades grandes de éste producto.

Pregunta N°22

¿Qué tipo de promoción posee la empresa para impulsar las ventas de concentrado?

Tipo de promoción	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Ninguna	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100

Comentario:

Todas las empresas (100%) productoras de concentrado para aves de corral no utilizan ningún tipo de promoción en las ventas del producto hacia sus clientes. Lo cual no implica que los consumidores adquieran más concentrado para aprovechar las promociones, ya que si estos mantienen constante el número de gallinas también permanecerá constante su nivel de consumo por lo cual adquirirán sólo lo necesario debido al período de caducidad del producto. Sin embargo si se genera mayor nivel de lealtad de los clientes, garantizando que éstos no busquen otro proveedor; además, las promociones permiten mayor penetración en el mercado ya que atraen nuevos clientes lo cual incide en un incremento en las ventas.

Pregunta N°23

¿La empresa hace uso de publicidad para dar a conocer el concentrado?

Publicidad	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Si														
No	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100

Comentario:

Ninguna de las empresas que representan la competencia de la Granja San Diego hace uso de medios publicitarios para promocionar el concentrado que ellos fabrican, lo cual no permite que éstos den a conocer su producto al público, ni tampoco pueden generar un nivel de posicionamiento en la mente de los consumidores. Lo antes expuesto implica que éstos no pueden llegar a nuevos clientes, dejando abierta una brecha para otros productores que si utilicen la publicidad.

Pregunta N°24

Si tuviera la oportunidad de contar con el servicio de publicidad para la empresa. ¿En qué medios le gustaría publicar su producto?

Medios de publicidad	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Radio	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100
Congresos y exposiciones avícolas			1	16.7									1	16.7
Prensa					1	16.7			1	16.7			2	33.3
Televisión					1	16.7							1	16.7

Comentario:

Todas las empresas en estudio, les gustaría hacer uso de la radio como medio publicitario para dar a conocer su producto, un 33.3% además de utilizar la radio, les gustaría hacerlo mediante la prensa, sin embargo existe un 16.7% que preferiría hacer uso de congresos y exposiciones avícolas; así como también existe un porcentaje igual (16.7%) incluiría el uso de la televisión como medio publicitario.

Comentario:

La totalidad de las empresas en estudio tienen un método para fijar el precio de venta del concentrado que producen, sin embargo la mayoría (83.3%) lo hace en base al costo que incurren en producir el producto, es decir que incluyen el costo de materia prima y otros gastos indirectos como luz, impuestos, mano de obra y margen de utilidad que quieren obtener sobre el producto terminado. Mientras, que el menor porcentaje (16.7%) correspondiente a AVICAR S.A. de C.V. fija el precio tomando en cuenta los ofrecidos por la competencia para establecer los suyos propios.

Pregunta N°27

¿En que municipios se encuentran ubicados sus principales clientes?

Municipios	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
San Pedro Perulapán,	1	16.7			1	16.7			1	16.7	1	16.7	4	66.7
San Vicente	1	16.7											1	16.7
Zacatecoluca	1	16.7											1	16.7
Zapotitán	1	16.7											1	16.7
Cojutepeque			1	16.7	1	16.7							2	33.3
San Rafael Cedros			1	16.7									1	16.7
San Miguel									1	16.7				
Santa Cruz Michapa									1	16.7	1	16.7	2	33.3
San Salvador											1	16.7		

Comentario:

De la totalidad de las empresas competidoras cada una tiene su respectiva cartera de clientes, los cuales están ubicados en diferentes localidades, de los municipios de San Pedro Perulapán, Cojutepeque y Santa Cruz Michapa correspondientes al departamento de Cuscatlán. Pero, además tienen clientes en otros departamentos los cuales no han sido objeto de estudio.

Pregunta N°28

¿Cómo hace llegar el producto a sus clientes?

	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Servicio a domicilio	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	1	16.7	6	100

Comentario:

El principal canal de distribución con que cuenta la competencia (100%) es el servicio a domicilio, es decir, que el productor hace llegar directamente el concentrado al consumidor final para su posterior utilización.

Pregunta N°29

Ha considerado vender su producto, además de a los granjeros, a algún establecimiento mayorista.

	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
No	1	16.7	1	16.7	1	16.7					1	16.7	4	66.7
En el largo plazo							1	16.7	1	16.7			2	33.3
Total													6	100

Comentario:

Del 100% de las empresas en estudio la mayoría (66.7%) no aspira vender el concentrado que producen a establecimientos mayoristas como lo son los agroservicios y otros; mientras que una minoría (33.3%) pretende realizarlo pero son planes a largo plazo.

Pregunta N°30

¿Cuáles son los productores de concentrado de los municipios San Pedro Perulapán, Cojutepeque y Santa Cruz Michapa que considera como su principal competencia?

	AVICAR S.A de C.V.		Granja Ayala		Granja San Pedro		Granja San Antonio		Granja Chalateca		Granja Isabelita		Total	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
Pequeños productores de concentrado de la zona	1	16.7											1	16.7
Granja San Diego			1	16.7			1	16.7			1	16.7	3	50.0
No contesto					1	16.7							1	16.7
Granja Isabelita							1	16.7	1	16.7			2	33.3
Granja San Antonio											1	16.7	1	16.7
AVICAR							1	16.7			1	16.7	2	33.3

Comentario:

Todas las empresas productoras de concentrado, poseen una competencia principal alrededor de la zona donde se comercializa su producto; es así como la competencia de AVICAR S.A. de C.V. (16.7%), son los pequeños productores de concentrado de la zona, para la Granja Ayala es la Granja San Diego, mientras que para la Granja San Antonio son la Granja Isabelita, Granja San Diego y AVICAR S.A. de C.V., de la misma forma para la Granja Chalateca sus principal amenaza como competencia es la Granja Isabelita, y finalmente la Granja Isabelita considera que su competencia está formada por la Granja San Diego, Granja San Antonio y AVICAR S.A. de C.V.

ANEXO 3

ENTREVISTA DIRIGIDA AL ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA AVÍCOLA GRANJA SAN DIEGO, S.A. DE C.V.

1. ¿Cuál es la misión de la empresa?

Producir concentrado para aves con altos niveles de calidad que permita a nuestros clientes obtener los mejores resultados en la producción de huevos.

2. ¿Cuál es la visión de la empresa?

Comercializar concentrado para aves de buena calidad a nivel nacional para obtener mayores niveles de utilidad.

3. ¿Cuáles son los principales objetivos que pretende alcanzar la empresa?

- Incrementar los niveles de ventas del concentrado.
- Lograr la satisfacción de los clientes a través de la buena calidad del producto.
- Incrementar el número de clientes.
- Lograr una expansión del mercado a nivel nacional.

4. ¿Cuáles son las principales estrategias que utiliza la empresa para vender el producto?

- Producir concentrado de calidad a un bajo costo
- Brindar servicio de entrega a domicilio
- Ofrecer un peso exacto en la presentación del producto (100 lbs.)

- Garantizar que el concentrado esté recién fabricado.
- Establecer precios competitivos.

5. Identifique las principales fortalezas y debilidades que tiene la empresa.

Fortalezas

- Presta un servicio de alta calidad.
- Cumple con sus pedidos a tiempo.
- Cuenta con un plan de mantenimiento y reparación para su maquinaria, ya que se revisan cada 15 días, lo cual garantiza que no existan atrasos en la producción de concentrado por fallas en éstas.
- Cuantifica y verifica sus costos de fabricación, con el fin de determinar el costo de venta y establecer su precio de venta, de acuerdo a los márgenes de utilidades que se desean obtener.
- No tiene problemas para abastecerse de materia prima, ya que la importan de Estados Unidos (maíz y soya).
- Ayuda técnica, tanto para el mantenimiento de la maquinaria, como de un nutricionista especializado en la verificación de los componentes del concentrado.
- El concentrado que vende cumple con los estándares de calidad
- Precio competitivo, ya que se consideran tanto los costos de fabricación, como los precios del mercado.
- Llevan al día sus registros contables
- Ha cuantificado su estado de ingresos y egresos, con el fin de determinar sus resultados de operación del ejercicio.
- Manejo adecuado del inventario de materia prima, ya que se mantiene una reserva de soporte para un mes, y se utiliza el

método de Primeras Entradas Primeras Salidas (PEPS) para el control del inventario.

- Ha diseñado mecanismos de control de la salida del producto terminado.
- Si le hacen un pedido de concentrado de forma sorpresiva, cuenta con materia prima suficiente para suplirlo.
- Tiene suficiente personal para la fabricación del concentrado.
- Los empleados están motivados para realizar eficientemente el trabajo.
- Instalaciones adecuadas para la fabricación del concentrado.
- Ofrece a los clientes un producto recién fabricado.
- Cubre la demanda actual que tiene de concentrado.
- Transporte propio para hacer llegar el producto a sus clientes.

Debilidades.

- La misión y visión de la empresa no están definidas claramente.
- No tiene cuantificado su mercado potencial.
- No está consciente de su posicionamiento en el mercado.
- No sabe como manejar su competencia.
- Falta de un plan de promoción para el concentrado.
- No posee un plan publicitario para dar a conocer el concentrado al público.
- No existe un eslogan para el producto.
- Falta de máquina cosedora de sacos, y tampoco se tiene maquinaria automatizada.

6. Determine las principales amenazas que enfrenta la empresa actualmente.

- Existe una brecha que origine la creación de nuevas empresas productoras de concentrado.
- No tener acceso a materia prima extranjera.
- Cortes fortuitos de energía eléctrica.
- La competencia.
- Otros casos fortuitos como robos, incendios, estragos naturales.

7. Identifique las principales oportunidades que tiene la empresa referidas a la fabricación de concentrado.

- Posibilidad de introducirse en nuevos mercados.
- Existe maquinaria más eficiente debido a su automatización, a la cual podría tener acceso.
- Existen convenios entre el gobierno y los avicultores para no permitir el incremento en los aranceles de importación de materia prima.
- Puede adquirir financiamiento fácilmente.
- Tiene la posibilidad de contar con un plan estratégico bien estructurado de mercadeo.
- Tiene aceptación del concentrado en el mercado.

8. ¿Cuenta la empresa con la maquinaria adecuada para producir concentrado?

La empresa posee la maquinaria adecuada para la producción de concentrado, las cuales son molino, mini mezcladora, mezcladora.

9. ¿Tiene la empresa el equipo necesario para la producción del concentrado?

La empresa tiene el equipo necesario para la producción del concentrado, los cuales son: tres silos para almacenar maíz, harina y producto terminado, tres básculas una electrónica, una manual y una gramera (gramos).

10. ¿Cuáles son los componentes del concentrado?

Los componentes que contiene el concentrado son maíz amarillo, harina de soya, carbonato de calcio, grasa, fosfato, sal, vitaminas, minerales, aminoácidos, carophyl rojo, promotores de crecimiento y secuestrante de micotoxinas.

11. ¿Cuántos quintales de concentrado se producen semanalmente?

La Granja San Diego, produce semanalmente 850 quintales de concentrado.

12. ¿Cuántos quintales venden semanalmente?

De los 850 quintales que produce la granja semanalmente, esta vende 350 quintales a la semana y el resto es para consumo propio.

13. ¿Cómo describiría la calidad del producto?

La calidad del concentrado que se produce en la granja es muy bueno, ya que se obtienen buenos resultados con el consumo de este.

14. ¿De que manera realizan el control de materia prima en la empresa?

El control de materia prima lo lleva el administrador de la granja, y lo realizan de acuerdo al método PEPS.

15. ¿Qué características considera que hacen diferente su producto del de la competencia?

La característica fundamental que diferencia el concentrado de la granja San Diego del de la competencia es la calidad de éste, debido a los componentes que se utilizan para su fabricación.

16. ¿Cuáles son los requisitos legales con que cuenta su granja para producir y vender el concentrado?

La Granja San Diego, cuenta con el permiso para producir y vender concentrado el cual es emitido por el Ministerio de Agricultura y Ganadería bajo la Dirección General de Sanidad Vegetal y Animal.

17. ¿Cuál es la marca (nombre) del concentrado que se produce en la granja?

El nombre del concentrado producido es "CONCENTRADOS SAN DIEGO".

18. ¿La empresa ya tiene definido un logotipo para el producto?

La Granja San Diego tiene definido un logotipo para el concentrado que produce, el cual es una patita de gallina, encerrada en un círculo.

19. ¿Podría proporcionar el eslogan del producto, si lo tiene?

La empresa no cuenta con un eslogan para el producto.

20. ¿Qué tipo de envase utilizan para empacar el producto?

El envase utilizado para empacar el concentrado son bolsas de nylon.

21. ¿Cuáles son las diferentes presentaciones en que se vende el producto?

El concentrado únicamente es vendido por quintales (bolsas de 100 libas c/u).

22. ¿Qué tipo de promoción posee la empresa para impulsar las ventas del concentrado?

La empresa actualmente no cuenta con ningún tipo de promoción.

23. ¿La empresa hace uso de publicidad para dar a conocer el concentrado?

La Granja San Diego no hace uso de ningún tipo de publicidad para su producto.

24. Si tuviera la oportunidad de contar con el servicio de publicidad para la empresa, ¿En cuáles medios le gustaría publicar su producto?

Al administrador de la granja le gustaría publicitar el concentrado en la radio, conferencias y exposiciones avícolas.

25. ¿Le han hecho algún reportaje especial que no haya tenido que pagar?

A la empresa no le han hecho ningún tipo de reportaje, ni pagado ni no pagado.

26. ¿En qué se basa para fijar el precio del concentrado?

El precio del concentrado se fija en base a los costos de producción más un margen de ganancia y también en base a los precios del mercado.

27. ¿En qué municipios se encuentran ubicados sus principales clientes?

Los clientes se encuentran ubicados en los municipios de San Pedro Perulapán, Santa Cruz Michapa y Cojutepeque.

28. ¿Cómo hace llegar el producto a sus clientes?

La empresa cuenta con transporte propio, el cual se utiliza para hacer llegar el concentrado de la fábrica directamente hacia los clientes.

29. ¿Ha considerado vender su producto, además de a los granjeros, a algún establecimiento mayoritario?

La empresa no ha considerado la posibilidad de vender su producto a un intermediario.

30. ¿Cuáles son los productores de concentrado de los municipios San Pedro Perulapán, Cojutepeque y Santa Cruz Michapa que considera como su principal competencia?

La principal competencia de esos tres municipios son AVICAR, S.A. DE C.V. , Granja Isabelita, Granja San Antonio, Granja San Pedro, Granja Ayala y Chalateca.

Existen otras fábricas de concentrado fuera de estos municipios las cuales son Alianza, Moore, Tecnutral.

ANEXO 4

PROPUESTA DE CUÑA RADIAL

Sonido de gallinas cacaraqueando.....

Granjero 1: Hola Don Chepe, como ha estado.

Granjero 2: Mal Don Toño, fíjese que he notado que los huevos que ponen mis gallinas se quiebran muy fácil.

Granjero 1: ¿Y qué concentrado usa?

Granjero 2: El de la marca pajarito.

Granjero 1: ¡Aaah, entonces cambiese al Concentrado San Diego que es de mejor calidad.

Granjero 2: ¿Y donde lo puedo encontrar?

Granjero 1: En la Granja San Diego en El Cantón el Carmen, Carretera Panamericana Km. 26 ½ en San Pedro Perulapán o al teléfono 2354-1860.

Granjero 2: Gracias por al consejito Don Toño

(Como fondo el cacaraqueo de gallinas mientras se dice el eslogan del producto) **"Concentrados San Diego, la mejor opción para alimentar sus aves de corral"**

Nota: La cuña radial será transmitida en la Radio Ranchera con una duración de 30 segundos.

ANEXO 5.

**FOTOGRAFIAS DE LA FÁBRICA DE CONCENTRADO DE LA EMPRESA
AVÍCOLA GRANJA SAN DIEGO, S.A. DE C.V.**



