

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



“Sistema de Comercialización para la Distribución y Posicionamiento de los Productos Lácteos de la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín de Responsabilidad Limitada (ASAGUACHI de R.L.) Departamento de Santa Ana.”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

Avalos de Hernández, Sandra Elizabeth

Sánchez, José Antonio

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FEBRERO 2017.

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: Lic. Roger Armando Arias

Secretario General: Dra. Ana Leticia Zavaleta de Amaya

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano: Lic. Nixon Rogelio Hernández Vásquez

Secretario: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo

TRIBUNAL CALIFICADOR

Lic. Rafael Arístides Campos

Lic. Nixon Rogelio Hernández Vásquez

Lic. Douglas Vladimir Martínez Tejada (Docente Asesor)

FEBRERO 2017

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTO.

Agradezco a Dios todopoderoso por darme sabiduría, la fortaleza y protección a lo largo de mi vida y en especial por culminar mi carrera, a mis padres José Lucio Avalos Vaquero y Reina Isabel Alvarado por sus esfuerzos y el apoyo brindado por salir adelante en mis estudios, a mi esposo Alfonso Hernández Mejía por brindarme en los momentos difíciles palabras de ánimos y siempre apoyándome en todo momento, así también agradezco el apoyo brindado a mi suegra Ana Esther de Hernández y demás familia, compañeros y amigos/as que de alguna manera estuvieron ahí apoyándome. Agradecer también a los miembros de ASAGUACHI DE R. L. en especial don. Jorge Rivas y doña Berta Gladis Calderón por su confianza y apoyo en el desarrollo de la investigación. A nuestro asesor Lic. Douglas Vladimir Martínez quien orientó y guio para la culminación exitosa a este proyecto.

Sandra Elizabeth Avalos de Hernández

Muy agradecido con el creador, a la energía espiritual que día tras día me dio la fortaleza necesaria para lograr dicho esfuerzo, sabiendo que esto es solo un peldaño más para el logro de mis anhelos y lograr así mi auto realización. Además de un profundo agradecimiento a mi madre por ser el instrumento que Dios utilizo para darme la vida, y a mi esposa e hijos, y toda mi familia que de alguna u otra forma estuvieron pendientes del desarrollo de mi carrera. Al equipo de docentes de la facultad de Administración de Empresas por poner ese empeño y transmitir todo los conocimientos necesario, y formar a los profesionales en dicha carrera que contribuyan al desarrollo de nuestro querido El Salvador, y lograr así que una persona más salga de la ignorancia.

José Antonio Sánchez

INDICE

Contenido

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I	1
MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DE LAS ASOCIACIONES DE EL SALVADOR Y DE SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA DISTRIBUCIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS LÁCTEOS	1
A. GENERALIDADES DE LAS ASOCIACIONES	1
Definición de Asociaciones:	1
1. Factores de las Asociaciones	1
2. Tipos de Asociaciones:	1
3. Características de las Asociaciones	2
4. Obligaciones de las Asociaciones	3
B. HISTORIA DEL ENTE RECTOR DE LAS ASOCIACIONES EN EL SALVADOR	3
1. Antecedentes	3
2. Creación de la Secretaria de Agricultura en El Salvador	4
3. Alcance del Ministerio de Agricultura	4
4. Entidad Rectora de Asociaciones en El Salvador	5
C. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE SANTA ROSA GUACHIPILÍN	5
1. Antecedentes	5
2. Geografía	6
3. Actividad Económica	7
D. GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA SANTA ROSA GUACHIPILÍN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ASAGUACHI DE R.L)	7
1. Antecedentes de la Asociación	7
2. Gobierno de la Asociación	8
3. Productos agropecuarios que producen	9
4. Marco legal	9
E. GENERALIDADES BÁSICAS DE SISTEMAS	11

1.	Definición de Sistema.....	11
2.	Clasificación de los Sistemas	11
3.	Objetivos del Sistema.....	12
4.	Componentes de un Sistema	12
5.	Elementos de un Sistema	12
F.	HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO (ANÁLISIS FODA)	14
1.	Concepto	14
2.	En qué consiste la matriz FODA.....	14
3.	Componentes del FODA.....	15
G.	HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO (LA CADENA DE VALOR).....	16
1.	Definición	16
2.	Objetivos.....	16
3.	Actividades primarias de la cadena de valor	17
4.	Actividades de soporte de la cadena de valor	18
5.	En qué consiste el análisis de la cadena de valor.....	19
H.	SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN	19
1.	Concepto y estructura de sistema de comercialización	19
2.	Criterios de segmentación.....	20
3.	El producto como variable de marketing	22
4.	Distribución y función de ventas.	25
5.	Decisiones de precios.....	27
6.	Promoción.....	31
7.	Posicionamiento:	33
	CAPÍTULO II.....	35
	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN LA DISTRIBUCIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS LÁCTEOS DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA SANTA ROSA GUACHIPILÍN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ASAGUACHI DE R.L.).....	35
A.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	36
1.	Objetivo General.....	36
2.	Objetivos Específicos.	36

B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	37
C. MÉTODO Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	38
1. Método de investigación.	38
a) Analítico	38
b) Sintético	38
2. Tipo de investigación.....	39
3. Tipo de diseño de la investigación.	39
4. Técnicas e instrumentos de recolección de investigación.....	39
a) La entrevista.....	39
b) La encuesta.....	40
c) La observación.	40
5. Fuentes de información.	40
a) Primaria.	40
b) Secundaria.	41
6. Determinación del universo y muestra.....	41
a) Universo.....	41
b) Muestra.....	41
c) Procesamiento de la información.....	43
d) Tabulación y análisis e interpretación de datos.	43
D. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN LA DISTRIBUCIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS LÁCTEOS DE LA ASOCIACIÓN.....	43
1. Análisis del ambiente interno.....	43
a) Fortalezas.	43
b) Debilidades.	44
2. Análisis del ambiente externo.....	45
a) Oportunidades.	45
b) Amenazas.	46
3. La cadena de valor: descripción del modo en que se desarrollan las actividades y funciones.	46
3.1) Análisis de las actividades primarias de la Asociación:	47
a) Logística interna:.....	47

b)	Logística externa.....	47
c)	Operaciones	47
d)	Marketing y Ventas.....	47
e)	Servicio	48
3.2)	Actividades de soporte de la Asociación.	48
a)	Abastecimiento	48
b)	Desarrollo tecnológico	48
c)	Recursos humanos.....	48
d)	Infraestructura de la empresa:	49
4.	Filosofía empresarial.	49
5.	Mercado meta y segmento de mercado.....	50
6.	Diagnóstico de la situación actual de mercadotecnia.	50
a)	Descripción del mercado.....	50
b)	Análisis de la demanda	51
c)	Análisis de la oferta	52
d)	Mezcla de mercadotecnia ampliada	53
1.	Producto.....	53
2.	Precio	54
3.	Plaza	55
4.	Promoción.....	56
7.	Análisis del entorno.	56
a)	Competencia	56
b)	Condiciones económicas.	57
c)	Condiciones políticas.	58
d)	Condiciones tecnológicas.....	58
E.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	59
	CAPÍTULO III	62
	PROPUESTA DE UN SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA DISTRIBUCIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS LÁCTEOS DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA SANTA ROSA GUACHIPILÍN (ASAGUACHI DE R.L.)	62
A.	OBJETIVOS.	63

1. OBJETVO GENERAL	63
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	63
B. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL	64
1. MISIÓN.	64
2. VISIÓN.....	65
3. VALORES.	66
4. ORGANIGRAMA.....	67
C. SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN UTILIZANDO LA CADENA DE VALOR.....	67
1. REQUISITOS PREVIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN.....	68
1.1 SENSIBILIZACIÓN DE LOS ASOCIADOS.....	68
1.1.1 Exposición de la filosofía empresarial adoptada.....	68
1.1.2 Explicación de los proyectos que la Asociación considera viables.	68
1.1.3 Propuestas de opinión.....	69
1.4 Financiamiento.....	69
2. LAS ACTIVIDADES DE SOPORTE:.....	69
2.1 FUENTES DE ABASTECIMIENTO.....	69
2.1.1 Gestión de compras.....	69
2.2 DESARROLLO TECNOLÓGICO.....	70
2.2.1. Desarrollo de nuevos productos.	70
2.2.2 Tipo de maquinaria y/o utensilios necesaria para producción.....	73
2.3. RECURSOS HUMANOS	73
2.3.1. Capacitaciones para los asociados.....	73
2.4. INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA.....	74
2.4.1 Centro de acopio y sala de venta.....	74
3. LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS.....	74
3.1. LOGÍSTICA INTERNA.....	74
3.1.1. Recepción de materias primas.....	75
3.1.2 Almacenaje o Administración de inventarios.....	76
3.2. OPERACIONES.....	77
3.3. LOGÍSTICA EXTERNA.....	79

3.3.1. Medios de transporte.....	79
3.3.2. Local para venta de lácteos.....	79
3.4. MERCADEO Y VENTAS	80
3.4.1. Estrategias de producto.....	80
3.4.2. Estrategias de precio.....	84
3.4.3 Estrategias de plaza.....	85
3.4.4. Estrategias de promoción y publicidad.	87
3.5 SERVICIOS.	93
3.5.1 Rotación de productos.....	93
3.5.2 Manipulación de productos.	94
3.5.3 Apoyo a los productos con poca rotación de venta.....	94
3.5.4 Atención al cliente.....	94
3.6 ESTIMACIONES FINANCIERAS PARA PONER EN MARCHA EL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LOS PRODUCTOS LÁCTEOS ASAHUACHI.....	94
3.6.1Presupuesto de inversión inicial:	95
3.6.2 Ventas Estimadas en Unidades y Monetarias de Productos Lácteos:.....	95
3.6.3 Estado de Resultados de Enero al mes de Diciembre:.....	96
3.6.4 Resumen de Presupuesto de Costos y Gastos Fijos y Variables Anual:	96
3.6.5 Presupuesto de Compra de Materias Prima Anual:	96
3.6.6 Presupuesto Estimado Anual de Mano de Obra requerida:	97
3.6.7 Presupuesto de publicidad para la apertura del centro de acopio y la sala de ventas de lácteos:	97
3.6.8 Estimación del Punto de Equilibrio Mensual y Anual por Producto:	97
3.6.9 Presupuesto Estimando de Mano de Obra Unitaria para cada Producto Lácteo:	98
3.6.10Costo variable unitario.....	98
3.6.11 Estimación de las depreciaciones de vehículo, maquinaria y equipo:	98
D. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	99
1. PERSONAL REQUERIDO PARA LLEVAR A CABO EL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN:.....	100
2. CRONOGRAMA PROPUESTO PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES.....	102
3. CONCLUSIONES.....	103
4. RECOMENDACIONES.....	105

F.REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA 107

ANEXOS

ANEXO # 1	TABLA DE LA DISTRIBUCIÓN NORMAL ESTÁNDAR.
ANEXO #2	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
ANEXO # 3	TABULACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
ANEXO # 4	PRESUPUESTO ESTIMADO DE LA INVERSIÓN INICIAL
ANEXO # 4-A	PRESUPUESTO ESTIMADO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA DEL QUE SERÁ EL CENTRO DE ACOPIO Y LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS.
ANEXO # 5	VENTAS ESTIMADAS EN UNIDADES Y MONETARIAS DE PRODUCTOS LÁCTEOS DE LA ASOCIACIÓN “ ASAGUACHI DE R.L.”
ANEXO # 5-A	VENTAS ESTIMADAS EN UNIDADES Y MONETARIAS DE PRODUCTOS LÁCTEOS DE LA ASOCIACIÓN “ ASAGUACHI DE R.L.”
ANEXO # 6	ESTADOS DE RESULTADOS DEL MES DE ENERO A DICIEMBRE
ANEXO # 7	RESUMEN DE PRESUPUESTOS COSTOS Y GASTOS FIJOS Y VARIABLES ANUAL, Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE MATERIA PRIMA ANUAL
ANEXO # 7-A	RESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE ENERO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE ENERO.
ANEXO # 7-B	PRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE ENERO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE ENERO.
ANEXO # 7-C	RESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE FEBRERO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE FEBRERO.
ANEXO # 7-D	PRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE FEBRERO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE FEBRERO
ANEXO # 7-E	RESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE MARZO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE MARZO.
ANEXO # 7-F	PRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL DEL MES DE MARZO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE MARZO.
ANEXO # 7-G	RESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE ABRIL Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE ABRIL.
ANEXO # 7-H	PRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE ABRIL Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE ABRIL.
ANEXO # 7-I	RESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE MAYO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE MAYO.
ANEXO # 7-J	PRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE MAYO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE MAYO.
ANEXO # 7-K	RESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE JUNIO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE JUNIO.
ANEXO # 7-L	PRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE JUNIO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE JUNIO.
ANEXO # 7-M	RESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE JULIO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE JULIO.
ANEXO # 7-N	PRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL COSTO MES DE JULIO Y

	PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE JULIO
ANEXO # 7-Ñ	RESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE AGOSTO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE AGOSTO.
ANEXO # 7-O	PRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE AGOSTO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE AGOSTO.
ANEXO # 7-P	RESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE SEPTIEMBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE SEPTIEMBRE.
ANEXO # 7-Q	PRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE SEPTIEMBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE SEPTIEMBRE.
ANEXO # 7-R	RESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE OCTUBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE OCTUBRE.
ANEXO # 7-S	PRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE OCTUBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE OCTUBRE.
ANEXO # 7-T	RESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO MES DE NOVIEMBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE NOVIEMBRE.
ANEXO # 7-U	PRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE NOVIEMBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE NOVIEMBRE.
ANEXO # 7-V	RESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE DICIEMBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE DICIEMBRE.
ANEXO # 7-W	PRESUPUESTO DE COMPRA MES DE DICIEMBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE DICIEMBRE.
ANEXO # 8	PRESUPUESTO ESTIMADO DE MANO DE OBRA REQUERIDA
ANEXO # 9	PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD PARA LA APERTURA DEL CENTRO DE ACOPIO Y VENTA DE LÁCTEOS
ANEXO # 10	PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL
ANEXO# 10-A	CUADRO DE PUNTO EQUILIBRIO MENSUAL PARA LOS PRODUCTOS LÁCTEOS DE LA ASOCIACIÓN "ASAGUACHI DE R.L."
ANEXO# 10-B	PRESUPUESTO ESTIMADO DE MANO DE OBRA DIRECTA PARA CADA PRODUCTO LÁCTEO MES DE ENERO
ANEXO# 10-C	COSTO VARIABLE UNITARIO Y COSTOS VARIABLE DE CADA PRODUCTO LÁCTEO.
ANEXO # 11	CUADRO DE DEPRECIACIONES DE VEHICULO, MAQUINARIA, Y EQUIPO ANUAL Y MENSUAL.
ANEXO #11-A	DEPRECIACIÓN DE TRANSPORTE
ANEXO #11-B	DEPRECIACION DE DESCREMADORA Y TINA DE ACERO INOXIDABLE
ANEXO #11-C	DEPRECIACIÓN DE TINA DE ACERO INOXIDABLE Y DE MESA DE ACERO
ANEXO #11-D	DEPRECIACIÓN DE DEPOSITO SALDADERO, PEROL Y MOLINO
ANEXO # 11-E	DEPRECIACIÓN DE PEROL, MESA DE ACERO INOXIDABLE Y PRENSA DE MADERA ARTESANAL.
ANEXO #11-F	DEPRECIACIÓN DE PESA DIGITAL, CAMARAS REFRIGERANTES Y PRENSA DE MADERA ARTESANAL.
ANEXO #11-G	DEPRECIACIÓN DE CAMARAS REFRIGERANTES
ANEXO #11-H	DEPRECIACIÓN DE CAMARA MOSTRADOR Y PESA DIGITAL

RESUMEN

Como fruto del proyecto FOMILENIO en la zona norte nació la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín de Responsabilidad Limitada (ASAGUACHI DE R.L.) ubicada en el Municipio de Santa Rosa Guachipilín, Departamento de Santa Ana; siendo ésta de naturaleza agropecuaria, con vocación a la producción, procesamiento y comercialización de productos agropecuarios; quienes manifestaron una serie de necesidades, de esta manera se tomó a bien apoyar la necesidad de comercializar, distribuir y posicionar los productos lácteos, ya que plantean tener un centro de acopio, una sala de venta y procesar productos lácteos.

Es así que surge el tema de un "Sistema de Comercialización para la Distribución y Posicionamiento de los Productos Lácteos de la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín de Responsabilidad Limitada (ASAGUACHI de R.L.) Departamento de Santa Ana."

Se consideró de mucha importancia realizar una investigación que determinara la situación actual de la empresa en estudio, cuyo objetivo general es elaborar un sistema de comercialización para la distribución y posicionamiento de los productos lácteos de la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín.

Para lo anterior se recopiló la información necesaria mediante cuestionarios dirigidos a los consumidores y una entrevista dirigida a la Asociación. Para los efectos de este estudio el tipo de investigación fue la explicativa, ya que se buscó un análisis sistemático de las causas y sus respectivos efectos que esto implica y que brinde una interpretación integral de los fenómenos para dar respuestas favorables a las necesidades de implementar un sistema de comercialización para la distribución y posicionamiento de los productos lácteos de la Asociación Agropecuaria de Santa Rosa Guachipilín.

Una vez recopilados los datos, se tabularon y analizaron, con el propósito de elaborar un diagnóstico específico sobre la situación actual de la empresa en mención. Con base al dicho diagnóstico se formularon las conclusiones con sus respectivas recomendaciones; de las cuales se pueden mencionar las más importantes:

Dentro de las principales conclusiones tenemos:

1. La Asociación, no conoce los distintos canales de distribución existentes por los cuales debe decidir al momento de sacar al mercado uno o más productos a futuro.
2. La Asociación no cuenta con marca, eslogan y logotipo para ser utilizados en productos que distribuya a futuro, que los identifique en el mercado y por la cual sea reconocida.
3. En el municipio de Santa Rosa Guachipilín no se cuenta con una venta de lácteos que atienda a los consumidores durante el día.

Dentro de las principales recomendaciones tenemos:

1. Identificar y desarrollar los canales de distribución de acuerdo a los medios y a las necesidades de la Asociación.
2. Elaborar una marca, un logotipo y un eslogan por el cual se identifique con mucha más facilidad la existencia de la Asociación como del producto principal que pueda distribuir, así como de otros productos que a futuro se pretenda lanzar al mercado.
3. Se recomienda que a través de la Asociación se logre apertura un local con productos lácteos producidos por la Asociación que atienda las necesidades de consumo de los habitantes del municipio.

INTRODUCCIÓN

Por décadas el sector que más colaboró en el desarrollo económico y social fue el sector agropecuario considerado el más dinámico; luego tomó relevancia otros sectores tales como la industria y servicio; por lo que la gente empezó a migrar a la capital y a municipios con un mayor desarrollo económico, como consecuencia de este fenómeno el sector agrícola como ganadero perdió fuerza, por lo que en los últimos años las autoridades de nuestro país se vieron en la necesidad de importar tanto granos básicos, así como carnes y lácteos para suplir la demanda de los consumidores Salvadoreños.

Es por esta razón que en el presente trabajo se desarrolló con el fin de colaborar con dicho sector a través de Asociaciones organizadas que pretenden dar vida a éste importante sector y de esta forma mejorar la economía de las familias en el sector rural, ya que este tipo de Asociaciones no cuentan con los suficientes fondos económicos para llevar a cabo este tipo de investigaciones que los impulse al desarrollo.

En el capítulo I se realiza una pequeña remembranza de los orígenes y fundación tanto de municipio de Santa Rosa Guachipilín, así como sus orígenes y fundación de la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín de responsabilidad limitada ASAGUACHI DE R L. También muestra la base teórica en la que descansa dicha investigación, sin perder de vista los objetivos y necesidades fundamentales de la Asociación que es el fin con el que se ha llevado a cabo esta investigación.

En el capítulo II se muestran los métodos y técnicas de la investigación analítica y sintética y los métodos de recolección de información tales como: encuestas, entrevistas, y la observación directa con las que se realizó el levantamiento de la información, necesaria para realizar el diagnóstico respectivo a través de la utilización de herramientas netamente administrativas tales como el FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas). Y LA CADENA DE VALOR respectivamente. Por tanto después de haber realizado el diagnóstico respectivo y los análisis necesarios se concluye cuáles fueron los hallazgos más importantes y relevantes para formular una serie de recomendaciones que son la base primordial para realizar la propuesta que se presentará a la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín.

En el capítulo III se formula la propuesta que se denomina Sistema de Comercialización para el posicionamiento y distribución de los productos lácteos de la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín responsabilidad limitada ASAGUACHI DE R.L. En el cual se muestra las diferentes estrategias, después de haber realizado un análisis exhaustivo de las principales necesidades de la Asociación, dichas propuestas consisten en: una filosofía empresarial, diseño de una marca, un logotipo, canales de distribución adecuados, apoyo de las ventas a través de promociones, hojas volante, degustaciones, y una publicidad óptica mediante banners, vallas publicitarias en carreteras, centro de acopio y sala de ventas respectivamente; y de acuerdo a éstas, lograr dichos objetivos, de manera tal que satisfaga las necesidades y expectativas de la Asociación.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DE LAS ASOCIACIONES DE EL SALVADOR Y DE SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA DISTRIBUCIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS LÁCTEOS.

A. GENERALIDADES DE LAS ASOCIACIONES

Definición de Asociaciones: "Son asociaciones todas las personas jurídicas de derecho privado, que se constituyen por la agrupación de personas para desarrollar de manera permanente cualquier actividad legal."¹

1. Factores de las Asociaciones.

Para el estudio de este tema es importante señalar varios factores que repercuten en las asociaciones agropecuarias. En El Salvador ha experimentado cambios en su estructura agraria durante las dos últimas décadas como consecuencia de la redistribución de tierras con vocación agropecuaria, primero, de la Reforma Agraria y, luego del Programa de Transferencia de Tierras derivado de los Acuerdos de Paz, medidas que dieron lugar a una distribución menos concentrada del recurso.

2. Tipos de Asociaciones:

- **De producción:**
 - a) Producción Agrícola;
 - b) Producción Pecuaria;
 - c) Producción Pesquera;
 - d) Producción Agropecuaria;
 - e) Producción Artesanal;
 - f) Producción Industrial o Agroindustrial.
- **De vivienda**
- **De servicios:**
 - a) De Ahorro y Crédito;

¹ Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro, Decreto n° 894, Art. 11, pág. 3.

- b) De Transporte;
- c) De Consumo;
- d) De Profesionales;
- e) De Seguros;
- f) De Educación;
- g) De Aprovisionamiento;
- h) De Comercialización;
- i) De Escolares y Juveniles.²

3. Características de las Asociaciones.

Existen diferentes tipos de Asociaciones, algunas cuentan con normas específicas, pero todas estas normas se ajustan a una única ley orgánica que regula el derecho fundamental de Asociación.

Así pues, las características fundamentales serían las siguientes:

- ✓ El número de Asociados es variable e ilimitado.
- ✓ Objetivos y/o actividades comunes.
- ✓ Funcionamiento democrático.
- ✓ Ausencia de ánimo de lucro.
- ✓ Independencia.
- ✓ El ingreso de los Asociados así como su retiro es voluntario.
- ✓ Sus trabajadores y usuarios son simultáneamente los aportantes y gestores de su Asociación.
- ✓ Integran económica y socialmente la Asociación.
- ✓ Garantizan la igualdad de los derechos y obligaciones de los Asociados sin consideración a sus aportes.

² Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, Decreto 62, art.75, 90, 99 págs. 22-26.

4. Obligaciones de las Asociaciones.

1. Obligaciones registrales.
2. Obligaciones de rendición de cuentas.
3. Obligaciones documentales (libros).
4. Obligaciones fiscales.

B. HISTORIA DEL ENTE RECTOR DE LAS ASOCIACIONES EN EL SALVADOR

1. Antecedentes

Desde antes de 1893 en El Salvador preocupa al gobierno de la República el incremento de la industria agrícola nacional como patrimonio principal de la nación; en aquel entonces ya existían algunas disposiciones sobre la materia, dispersa en Decretos y otras leyes del país, pero parece que fue en el citado año cuando, con la promulgación del “Código de Agricultura”, se manifestó concretamente esa preocupación, puesto que de esa manera se estaba reconociendo la importancia de las actividades agrícola.

Este Código, que por su propia naturaleza está inclinado a proteger la propiedad, “su posesión, uso y goce”; de los derechos de los trabajadores agrícolas y a determinadas reglas de procedimiento, resulta interesante porque también legisla sobre el establecimiento o fundación de la Facultad de Agronomía y de un cuerpo de ingenieros agrónomos; sobre la concesión de créditos y la formación de empresas, lo cual ya es ir en camino de la tecnificación y fomento de la industria agrícola.

Resaltando el interés que prevalecía entonces, en 1899, el Poder Ejecutivo creó una Junta Central de Agricultura, llamada a promover el desarrollo agrícola del País. Esta Junta, integrada por elementos de prestigio, particulares al Gobierno, funcionó auxiliada por Juntas Departamentales y financiada por medio de arbitrios municipales creados al efecto.

La Junta Central de Agricultura desempeñó un papel importante en el desarrollo de la Industria Agrícola; creó la Dirección General de Agricultura el 27 de Abril de 1902, estableció un laboratorio de Química; fundó una Escuela de Agronomía, la primera en Centro América (1910); patrocinó becas para estudios de agronomía y veterinaria en el exterior; organizó estaciones experimentales; promovió exposiciones agrícolas e industriales; la piscicultura; cultivos

comerciales, entre ellos el algodón; fomentó el uso de fertilizantes y realizó otros trabajos de investigación científica.

2. Creación de la Secretaria de Agricultura en El Salvador.

En el año de 1911, al asumir la Presidencia de la República el Dr. Manuel Enrique Araujo, el 1º de marzo de dicho año, en el Decreto de Organización del Gabinete de Gobierno (Decreto Ejecutivo del 1º de marzo de 1911. Diario Oficial N° 50 del 2 de marzo de 1911), creó la Secretaria de Agricultura. En aquel entonces el Dr. Araujo asumió provisionalmente, y encomendó la Agricultura a Don Miguel Dueñas. Existían 4 Ministerios y 7 Subsecretarías, siendo la de agricultura la octava, la cual fue anexada al Ministerio de Gobernación (Decreto Ejecutivo del 20 de junio de 1911. Diario Oficial N° 140 del mismo mes y año).

Posteriormente, la Asamblea Nacional Legislativa, por Decreto de fecha 30 de marzo de 1911, definió las atribuciones de la SECRETARIA DE AGRICULTURA, atribuyéndole el régimen y gobierno de la industria agrícola que consignaba el Art. 1º. De la Ley Agraria de entonces, agregándole además la inspección de los caminos vecinales y municipales, lo relativo a los impuestos sobre los productos agrícolas; la importación de maquinaria agrícola y otros más (Decreto Legislativo del 20 de marzo de 1911. Diario Oficial N° 78 del 4 de abril de 1911).

3. Alcance del Ministerio de Agricultura:

Tiene por alcance el levantamiento de catastros que establezcan el estado civil de cada propiedad; construcción de una gran red de canales para convertir en tierra de regadío las de secano, introducción de máquinas auxiliares de los cultivos; establecimiento de fábricas de abono para fertilizar los cultivos.

Fue el 1º de julio de 1911, cuando entra en vigencia el presupuesto, que dio inicio operativamente La Secretaria de Agricultura con un Oficial Mayor, tres escribientes y un portero Ubicados en El Palacio Nacional.

En Octubre de 1946, ya con la denominación del MINISTERIO DE AGRICULTURA E INDUSTRIA, surgiera a la vida pública con su propia estructura orgánica, iniciando así, su presente época de desarrollo y progreso.

4. Entidad Rectora de Asociaciones en El Salvador.

❖ Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).

Es el ente rector en materia de producción agropecuaria y pesquera que tendrá a su cargo el cumplimiento de la promoción, organización, reconocimiento oficial y otorgamiento de la personalidad jurídica de las Asociaciones Cooperativas y demás similares que desarrollen actividades técnicamente consideradas como agropecuarias.

(Decreto N° 134 del 14 de octubre de 1946. Diario Oficial N° 234 del 22 del mismo mes y año). Además este Ministerio se encarga de la Implementación del Sistema de Planificación y Seguimiento de Planes (SISPLAN-MAG) y brinda asesoría y acompañamiento en la Gestión y formulación de proyectos institucionales y territoriales.³

C. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE SANTA ROSA GUACHIPILÍN

1. Antecedentes

Santa Rosa Guachipilín antes de 1916 llamado cantón “El Guachipilín” y los que posteriormente a su fundación se convirtieron en Cantones eran caseríos antes de proclamarse como Municipio; fue hasta el 28 de junio de 1916 que el Cantón el Guachipilín se declara como Municipio cambiando su nombre original a Santa Rosa Guachipilín.

Oficialmente el fundador del Municipio es el señor Sotero Valle, quien junto al esfuerzo de otros lugareños lograron convertir en realidad el sueño de que su cantón se convirtiera en Municipio.

El 20 de Septiembre de 1916 se eligió el Primer Concejo Municipal que fungió hasta el 31 de Diciembre del mismo año; siendo el primer Alcalde don Eleodoro Interiano, el primer regidor don Víctor Flores el segundo regidor don Simeón Hércules y Don Claudio Guevara Síndico Municipal.

³ <http://www.mag.gob.sv/historia/>

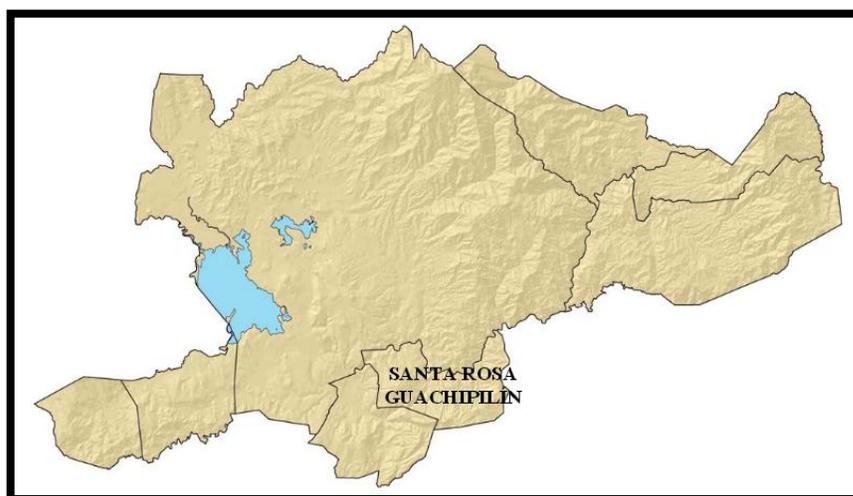
La primera fiesta patronal fue celebrada el 20 de febrero de 1917; la primera escuela fue fundada el mismo año y siendo nombrada por el Ministerio de Educación como la primera maestra de la naciente escuela la profesora Ernestina Paz.

El progreso del pueblo se acrecentó luego de la apertura de la carretera que conducía a Metapán en la década de los 70's y posteriormente a este suceso la energía eléctrica fue traída al municipio el 14 de septiembre de 1972.

Origen de su nombre: El nombre Santa Rosa se deriva de la patrona del lugar que es la virgen Santa Rosa de Lima y el complemento del nombre es por la abundancia que existía en la zona de árboles de guachipilín.

Entre las atracciones principales está el famoso "Rio Lempa"(el más caudaloso de El Salvador) que circunda a la pequeña población. Un principal afluente se une al río: la "Quebrada de Apanta", lo que hace de Santa Rosa una población de muchas aguas naturales.

2. Geografía



Santa Rosa Guachipilín es una ciudad ubicada en el Distrito de Metapán, es uno de los tres distritos en que se divide el departamento de Santa Ana, en El Salvador.

Tiene una extensión territorial de 38.41 kilómetros cuadrados de extensión, cuenta con una población de 7,909 habitantes, se divide en 6 cantones, y 25 caseríos.

Limita al Norte con Metapán, al Este y Sur con Nueva Concepción, y al Oeste por Masahuat.

Este municipio está situado a 420.0 metros sobre el nivel del mar, a 46 Km al norte de la ciudad de Santa Ana.

3. Actividad Económica

En el municipio de Santa Rosa con la creación de la longitudinal del norte se ha puesto en marcha un plan de desarrollo territorial para la región del triffinio y para atraer el turismo. Santa Rosa Guachipilín expone la naturaleza, paisajes y paseos a caballo.

Los elementos físicos naturales más importantes que rodean el núcleo urbano son: el río Lempa, situado al norte, sirviendo de límite con el municipio de Metapán; la quebrada Apanta, localizada al este del casco; y el cerro Colaire (609.0 metros sobre el nivel del mar) situado al sureste del área urbana.

Santa Rosa Guachipilín es uno de los tres municipios de la región que no poseen área de planicies en su territorio, la totalidad del municipio es de carácter montañoso.

También la mayoría de la población recibe ingresos a través de remesas de los Estados Unidos, esto debido al flujo de inmigrantes que se fueron en los años de 1980.⁴

D. GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA SANTA ROSA GUACHIPILÍN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ASAGUACHI DE R.L)

1. Antecedentes de la Asociación

Como fruto del proyecto FOMILENIO en la zona norte, en Junio de 2011, nació la Asociación constituida por agricultores y ganaderos de Santa Rosa Guachipilín, quienes tomaron a bien llamarla “Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín de Responsabilidad Limitada” que se

⁴ <http://www.guachipilin.gob.sv/noticias/>

abrevia con el nombre de (ASAGUACHI de R.L), siendo ésta de naturaleza agropecuaria, con vocación a la producción, procesamiento y comercialización de productos agropecuarios.

Es así que organizados y con el apoyo de FOMILENIO quien facilitó las herramientas y procesos necesarios para ser constituidos como tal.

Hasta la fecha del año 2014 se encuentran con muchas expectativas y con una visión de progreso, lo que significa contar con las herramientas necesarias para organizarse de la mejor manera y así alcanzar el logro de sus metas y objetivos.⁵

2. Gobierno de la Asociación.

Es una Asociación que se abrevia “ASAGUACHI de R.L.” de naturaleza agropecuaria, con vocación a la producción, procesa y comercializa productos agropecuarios, la duración será por tiempo indefinida a partir de la fecha de otorgamiento de la personalidad jurídica.

La cantidad de Asociados hasta el día 25 mayo del año 2014 es de 31 más 2 en proceso de inscripción.

La Asociación estará formada y gobernada de la siguiente manera:

- A- Asamblea General.
- B- Consejo de Administración.
- C- Vigilancia de las Asambleas Generales.

Su domicilio estará en la ciudad de Santa Rosa Guachipilín, departamento de Santa Ana, y solo podrá ser disuelta por ministerio de ley y por los casos previstos en los estatutos y el reglamento de funcionamiento y vigilancia de las Asociaciones Agropecuarias.⁶

⁵ Estatutos de la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín de Responsabilidad Limitada art. 1

⁶ Estatutos de la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín de Responsabilidad Limitada art.17

3. Productos agropecuarios que producen:

a) Productos agrícolas.

Dentro de la variedad de productos agrícolas que producen como resultado de los cultivos se encuentran: (arroz, maíz, frijoles, hortalizas, entre otros).

b) Productos pecuarios.

Dentro de los productos pecuarios está a la disposición la cría de animales, leche fresca, pollos, vacas, etc.

4. Marco legal.

La base legal mediante el cual se rige “LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA SANTA ROSA GUACHIPILÍN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ASAGUACHI DE R.L) “, se menciona a continuación:

➤ **Ley Especial de Asociaciones Agropecuarias**

Origen: Junta Revolucionaria de Gobierno.

Estado: Vigente.

Naturaleza: Decreto

Ley N°: 221

Fecha: 09/05/1980.

Diario Oficial: 86 Tomo: 267 Publicación Diario Oficial: 05/09/1980.

Reformas: Decreto Legislativo. N° 199, del 24 de noviembre de 1994, publicado en el Diario Oficial. N° 229, Tomo 325, del 9 de diciembre de 1994.

Art. 1. Créase el Departamento de Asociaciones Agropecuarias como una Dependencia del Ministerio de Agricultura y Ganadería, que tendrá a su cargo la promoción, organización reconocimiento oficial y otorgamiento de la personería jurídica de las Asociaciones Cooperativas de Producción Agropecuaria, Pesquera y demás similares que desarrollen actividades técnicamente consideradas como agropecuarias.

Nota: Todo lo que no esté en esta **LEY ESPECIAL DE ASOCIACIONES AGROPECUARIAS** será regido por Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (**INSAFOCOOP**). Según los artículos 8 y 10 respectivamente de la ley especial de asociaciones, que literalmente dice.

Art. 8.- Mientras se dicta la Ley General de Reforma Agraria, el Departamento de Asociaciones Agropecuarias que crea el artículo 1, de esta Ley, se regirá en lo que fuese aplicable y no contraríe la Ley Básica de la Reforma Agraria, por la Ley General de Asociaciones Cooperativas y por los preceptos de la Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, emitidas el 25 de noviembre del año 1969, mediante los Decretos números 559 y 560 de la Asamblea Legislativa, respectivamente, publicados en el Diario Oficial número 229, Tomo 225, del 9 de diciembre del citado año, especialmente en lo que se refiere a atribuciones, actividades para cumplirlas, inspección y vigilancia de las Asociaciones Agropecuarias a que se refiere este Decreto.

Art. 10.- las asociaciones cooperativas agropecuarias, a que se refiere esta ley, cualquiera que sea la denominación que adopten, tendrán noventa días después de su inscripción, y estarán obligadas a elaborar sus estatutos, los cuales deberán ser aprobados por el Departamento de Asociaciones Agropecuarias.

En su funcionamiento se regirán en orden prioritario, por:

- a) ley básica de reforma agraria,
- b) ley general de asociaciones cooperativas,
- c) reglamento regulador de estatutos de asociaciones, cooperativas Agropecuarias, y
- d) estatutos de la Asociación.⁷

Reglamento a la Ley Orgánica del Ministerio de Agricultura y Ganadería

TITULO PRIMERO

Del Ministerio de Agricultura y Ganadería

CAPITULO I

Atribuciones

Artículo 1°—El Ministerio de Agricultura y Ganadería, tiene como Misión el desarrollo agropecuario y rural, en función del mejoramiento económico y social del país, de la calidad de vida de sus habitantes y la preservación de los recursos naturales, por medio de la ejecución de

⁷ Ley Especial de Asociaciones Agropecuarias, págs. 1-5.

procesos de generación y transferencia de tecnología, la formulación y operacionalización de políticas agropecuarias y la emisión y aplicación de normas fito-sanitarias y zoo-sanitarias.⁸

E. GENERALIDADES BÁSICAS DE SISTEMAS

1. Definición de Sistema: "Es un conjunto de elementos organizados que se encuentran en interacción, que buscan alguna meta o metas comunes, operando para ello sobre datos o información sobre energía o materia y organismo en una referencia temporal para producir como salida información o energía u organismo"⁹.

"Conjunto organizado formado un todo en el que cada una de sus partes esta conjuntada a través de una ordenación lógica que encadena sus actos a un fin común".¹⁰

De acuerdo a estos criterios se puede definir qué Sistema es el conjunto de elementos interrelacionadas entre sí para lograr el funcionamiento y el logro de los objetivos propuestos.

2. Clasificación de los Sistemas:

a) Según su funcionamiento se dividen en: Sistemas Abiertos y Sistemas Cerrados.

✓ **Sistemas Abiertos:**

Es aquel que interactúa con su medio ambiente tiene relación dinámica con todo ese medio, es decir que recibe insumos que pueden ser: materiales, energía, información, etc., los que al ser procesados son devueltos en forma de productos o servicios. El sistema se adapta mediante cambios en su estructura y procesos de sus componentes internos, lo que se conoce como retroalimentación, a través de los cuales logran un equilibrio dinámico o constante.

✓ **Sistemas Cerrados:**

Se les conoce así a los que no tienen relación con su medio ambiente que le rodea y no tiene capacidad para crecer por sí mismos, se caracterizan por moverse a un estado de equilibrio

⁸ Reglamento a la Ley Orgánica del Ministerio de Agricultura y Ganadería, pág. 2.

⁹ Murdick, Robert G. con Munson, John C. "Sistemas de Información Administrativa", Editorial Prentice Hall, 2ª. Edición, 1988, México, pág. 33.

¹⁰ Pozo Navarro, Fernando Del, "La Dirección por sistemas", Editorial Limusa, 7ª Edición 1988 D. F. pág. 17.

estático. Según Robert G. Murdick, los científicos que enseñan un sistema de laboratorio con el objeto de medir la elasticidad de un metal están suponiendo la existencia de un sistema cerrado tal que se eviten los cambios ambientales que afectarían a los resultados.¹¹

3. Objetivos del Sistema:

Todo sistema está orientado al logro de los objetivos de la empresa, a través de la interrelación de todos sus recursos; suministrándole a esta información, servicios o producto para que sea capaz de operar en un medio dinámico.

4. Componentes de un Sistema:

Se denominan componentes a las partes identificables del mismo y que se ordenan actuando conforme a sus propiedades, dando lugar a la actividad propia del sistema. Existen dos tipos de componentes de acuerdo a sus funciones:

a) Componentes Decisorios:

Estos son los denominados puntos focales de responsabilidad y son aquellos en los que reside la toma de decisiones del sistema en cuestión. Estos puntos focales pueden ser personas con diversos niveles de dirigencia.

b) Componentes de Ejecución:

Estos son los que procesan bienes y servicios a fin de producir otros derivados de estos, con arreglo a los procedimientos de trabajo que rigen en su actuación. Los componentes de ejecución se encuentran al servicio de los objetivos del sistema.

5. Elementos de un Sistema.

Para transformar los insumos en productos, un sistema necesita de los siguientes elementos:

¹¹ Murdick, Robert G. con Munson, John C. "Sistemas de Información Administrativa", Editorial Prentice Hall, 2ª. Edición, 1988, México, pág. 36-37.

a) Insumos, Entradas o Estímulos:

Los insumos son los que le dan vida al sistema, siendo consumidos en forma indirectamente proporcional a lo que el sistema produce para alcanzar el equilibrio. En una organización los insumos pueden percibirse de varias formas: información, energía, materiales, conocimientos, experiencias y habilidades de los miembros.

b) Procesador.

Elementos a través del cual los insumos son procesados y transformados en productos o servicios. El procesador está conformado por los métodos, procedimientos y demás técnicas utilizadas para la transformación de los insumos en productos o servicios.

c) Productos o Salidas.

Es la respuesta obtenida después de transformados y analizados los insumos, es decir la salida o producto que puede ser de diversos tipos: producto final o servicio, niveles de inventario, niveles de venta, compras, información, etc.

d) Retroalimentación.

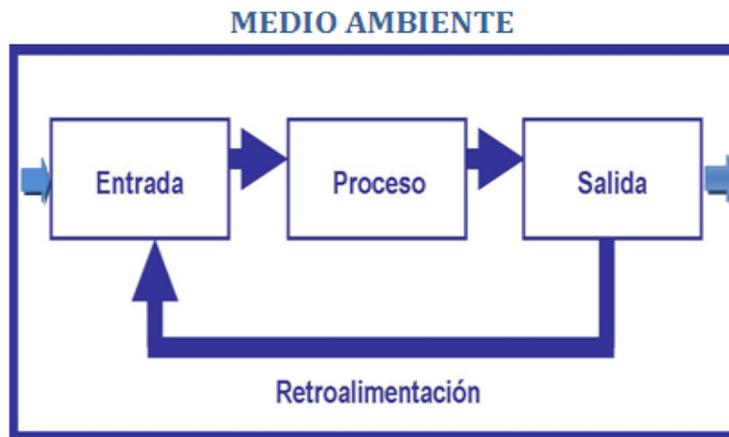
Se considera como un dispositivo de seguridad para el sistema. Esta es la que permite conocer cómo responde el medio ambiente a los productos o servicios que emite y de esa manera obtener los insumos adecuados.

e) Medio ambiente.

Lo constituye todos aquellos elementos de quienes la organización se provee de insumos y/o absorben los productos o servicios, organizaciones estatales, políticas de gobierno, situación política, etc.¹²

¹² Trabajo de Graduación, Diagnóstico Administrativo y Propuesta de un Sistema de Dirección para las Asociaciones Cooperativas de Transporte de Autobuses del Departamento de San Salvador, Alfonso López Ortíz y otros, Junio 1993, págs. 64-66.

ESQUEMA GENERAL DE UN SISTEMA



Fuente: Diseñado por el grupo de investigación.

F. HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO (ANÁLISIS FODA)

Un análisis FODA excelente ofrece las bases para idear una estrategia que capitaliza los recursos de una empresa, se dirige a aprovechar sus mejores oportunidades y las protege de las amenazas a su bienestar.

1. **Concepto:** "es un elemento esencial al evaluar la situación general de una empresa es examinar sus recursos y capacidades competitivas en términos del grado al que le permiten provechar sus mejores oportunidades comerciales y defenderse de amenazas externas a su bienestar futuro."¹³

2. En qué consiste la matriz FODA:

Es una importante herramienta de conciliación que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias FO (fortalezas-oportunidades), las estrategias DO (debilidades- oportunidades), las estrategias FA (fortalezas-amenazas) y las estrategias DA (debilidades –amenazas). Conciliar

¹³ Thompson Peteraf, Gamble Strickland, Administración Estratégica, Teoría y Casos, 18ª Edición, Editorial MC Graw Hill, Año 2012, México, pág. 100.

los factores externos e internos clave es la parte más difícil del desarrollo de una matriz FODA y exige muy buen juicio y no hay una serie de conciliaciones que no sean mejor que todas.¹⁴

3. Componentes del FODA

➤ Fortalezas.

Una fortaleza es algo que la empresa hace bien o un atributo que aumenta su competitividad en el mercado. La fortaleza de una empresa depende de la calidad y de sus recursos y capacidades. El análisis de recursos y capacidades es una manera en que los administradores evalúan la calidad con objetividad.

➤ Debilidades.

Una debilidad o deficiencia competitiva, es algo que la empresa carece o realiza mal (en comparación de las demás), o una condición que la coloca en desventaja en el mercado. Las debilidades internas de una compañía se relacionan con:

- 1) Habilidades, experiencia o capital intelectual inferiores o sin experiencia en el área competitivamente importante del negocio.
- 2) Deficiencia de activos físicos organizacionales o intangibles competitivamente importantes.
- 3) Falta o deficiencias de capacidades en áreas fundamentales. Las debilidades de una empresa son de este modo, fallas internas que representan pasivos competitivos que casi todas las empresas tienen de una o de otra forma.

➤ Oportunidades.

Las oportunidades comerciales es un gran factor en la elaboración de las estrategias de una empresa. Por lo tanto el equipo administrativo no puede idear una estrategia adecuada para el beneficio de la empresa sin identificar primero sus oportunidades comerciales y evaluar el crecimiento y potenciales ganancias que implica cada una.

¹⁴ Fred R. David, Conceptos de Administración Estratégica, Decimoprimer Edición, Pearson Educación, México 2008. Pág. 221

➤ **Amenazas.**

A menudo, algunos factores del ambiente externo de una empresa plantea amenazas para su rentabilidad y bienestar competitivo, las cuales pueden provenir del surgimiento de tecnología más barata o mejores, lanzamientos de productos nuevos o mejorados por parte de los rivales, cambios en las regulaciones que afectan más a la empresa que a su competidores, vulnerabilidad ante un aumento de las tasas de interés, posibilidad de una compra hostil, cambios demográficos desfavorables, cambios adversos e intercambio extranjeras, desasosiego político en un país extranjero donde la empresa tenga instalaciones, etc.¹⁵

G. HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO (LA CADENA DE VALOR)

De acuerdo con Michael Porter, el negocio de una empresa se describe mejor como una cadena de valor, en la cual los ingresos totales menos los costos totales de todas las actividades emprendidas para desarrollar y comercializar un producto o servicio producen valor.

1. Definición: "Se refiere al proceso por el cual una empresa determina el costo asociado con las actividades de la organización que abarca desde la compra de materia prima hasta la fabricación del producto y su comercialización."¹⁶

2. Objetivos:

La cadena de valor aspira a identificar en dónde existen las ventajas y desventajas relacionadas con bajos costos en la cadena de valor, desde la materia prima hasta las actividades de servicio al cliente.

La cadena de valor permite a una empresa identificar mejor sus fortalezas y debilidades, especialmente cuando se comparan sus propios datos con el análisis de la cadena de valor de sus competidores durante un periodo.

¹⁵ Thompson Peteraf, Gamble Strickland, Administración Estratégica, Teoría y Casos, 18ª Edición, Editorial MC Graw Hill, Año 2012, México, pág. 101-103.

¹⁶ Fred R. David, Conceptos de Administración Estratégica, Edición: Decimo Primera Edición, Pearson educación, México año 2008, pág. 154.

El concepto de cadena de valor desarrollado por Michael Porter, se utiliza en la mayoría de las empresas. La gestión de la cadena de valor puede producir ventajas competitivas sostenibles.

La ventaja competitiva proviene de la capacidad de la empresa de realizar las actividades requeridas a un costo menor que el de sus competidores, o realizar algunas actividades en forma única lo cual crea valor de compra y por lo tanto permite a las empresas controlar el sobreprecio.

La cadena de valor muestra el camino del producto, desde la etapa de la materia prima hasta la del cliente final. La cadena de valor identifica cinco actividades primarias y cuatro actividades de soporte.



3. Actividades primarias de la cadena de valor:

Las cinco actividades primarias son la logística secuencial, los procesos de producción y comercialización.

También constituye las funciones verticales principales de la empresa las cuales son:

- **Logística interna o entrada:** es la actividad de recepción de mercaderías y servicios de los proveedores para incorporarnos a la actividad operativa.
- **Operaciones:** forman el proceso de fabricación del producto o prestación del servicio. La producción se podrá subdividir en varias etapas, como por ejemplo la transformación de

materias primas a productos semi-elaborados y luego la etapa de convertir esos productos intermedios en un producto elaborado. En cualquier etapa se podrá decidir si fabricar o comprar.

- **Logística de salida o externa:** incluye el cumplimiento de la orden; esto es, el almacenamiento de las mercaderías terminadas y la distribución de los productos o servicios hasta llegar al cliente. A menudo se terceriza esta tarea.
- **Comercialización o marketing y ventas:** incluye precio, empaquetado y publicidad como así también investigación de mercado.
- **Servicio:** el servicio se refiere al servicio postventa.

4. Actividades de soporte de la cadena de valor:

Las actividades de soporte son horizontales; es decir, contribuyen con las distintas actividades primarias. La cadena de valor tiene cuatro actividades de soporte que son:

- **Infraestructura de la empresa:** incluye actividades tales como: contabilidad, instalaciones, planeamiento, y control como, así también la administración en general.
- **Recursos humanos:** abarca reclutamiento, entrenamiento, relaciones laborales y salarios.
- **Desarrollo tecnológico:** incluye el desarrollo de nuevos productos o servicios, como también el mejoramiento de productos y servicios ya existentes. En algunas empresas la investigación y el desarrollo son actividades primarias, por ejemplo en la industria farmacéutica.
- **Abastecimiento:** incluye la compra de materia prima, o mercadería semi-elaboradas, como así también vehículos, oficinas y electricidad. Nuevamente debido a su impacto en el costo de los insumos esta actividad puede ser considerada primaria.

5. En qué consiste el análisis de la cadena de valor.

El uso principal que se da al análisis de la cadena de valor es de identificar algunas discrepancias de estrategias de los diferentes elementos de la cadena de valor. Si una compañía compete en base al bajo costo, entonces cada eslabón de la cadena de valor deberá apuntar al bajo costo.

Un aspecto importante de la cadena de valor la constituye la vinculación entre los elementos que la componen. La cadena de valor es útil para identificar las actividades donde se agrega valor en contra posición a aquellas en las que se pierde valor.

Puede utilizarse la cadena de valor para examinar si un producto debe ser fabricado o comprado. En una unidad especialmente estratégica la fortaleza puede estar en la comercialización y las ventas y no en la producción.¹⁷

H. SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN

1. Concepto y estructura de sistema de comercialización.

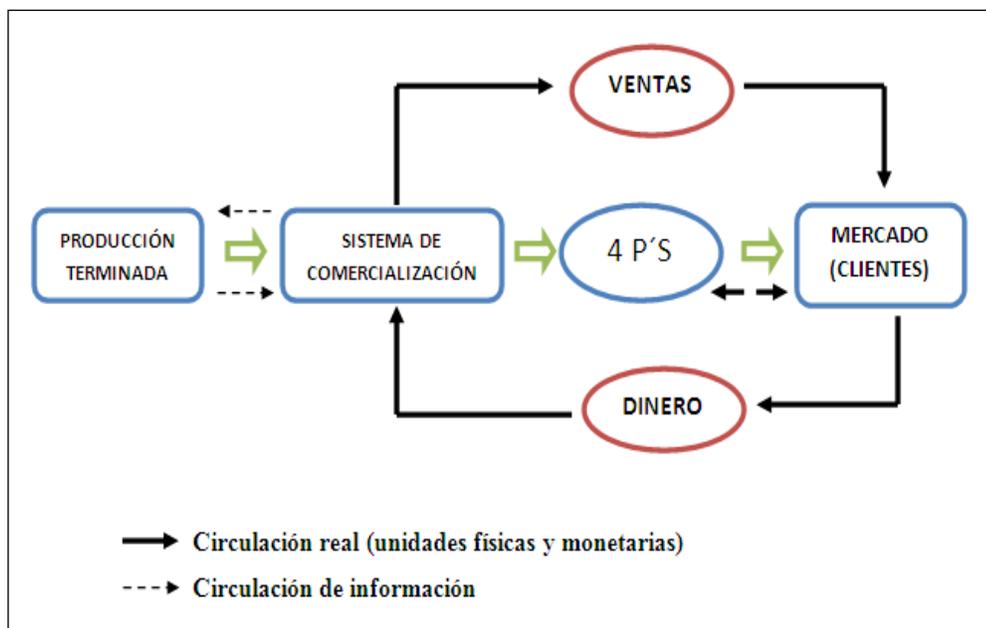
- a) **Concepto:** "El sistema de comercialización deberá estar encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales pretendiendo como objetivos fundamentales incrementar la cuota de mercado, la rentabilidad y el crecimiento de las cifras de venta."

18

¹⁷ Graham Fried y Stefan Zehle, como diseñar un plan de negocios, primera edición, theeconomist, buenos aires, cuatro media, 2008, págs. 56-58.

¹⁸ <http://www.eumed.net/libros-ratis/2009a/504/Sistema%20de%20comercializacion.htm>

b) Estructura.



2. Criterios de segmentación

La segmentación es de vital importancia cuando las empresas proyectan hacia qué mercado van a dirigir sus diferentes líneas de productos y servicios.

- a) **Concepto:** "Dividir un mercado en grupos definidos con necesidades, características o comportamientos distintos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos".¹⁹

Ventajas de Segmentación.

- Permite el descubrimiento de oportunidades comerciales, ya que se pueden detectar segmentos no cubiertos en el mercado.

¹⁹ Philip Kotler y Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Pearson Prentice Hall, Octava Edición, México 2008, pág. 165.

- Hace posible la asignación de los recursos de marketing con un mayor nivel de eficacia (adecuación de las acciones emprendidas a las características de cada segmento).
- Facilita la adaptación de los recursos y capacidades de la empresa al tamaño del mercado (mejor fijación de objetivos).
- Permite la adaptación del producto a las exigencias de los clientes (mayor fidelidad).²⁰

b) Criterios de segmentación de mercado:

➤ **Segmentación geográfica.**

Requiere de dividir un mercado en diferentes unidades geográficas como naciones, regiones, estados, municipios, ciudades o incluso vecindarios.

➤ **Segmentación demográfica.**

Divide al mercado en grupos con base en variables demográficas como edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingreso, ocupación, educación, religión, raza y nacionalidad.

➤ **Segmentación Psicográfica.**

Divide a los compradores en diferentes grupos con base a su clase social, estilo de vida, o características de personalidad.

➤ **Segmentación Conductual.**

Divide a los compradores en grupos con base a su conocimiento, actitudes, usos o respuestas a un producto.²¹

²⁰ Diego Monferrer Tirad, Fundamentos de Marketing, Primera Edición 2013, pág. 58.

²¹ Philip Kotler y Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Pearson Prentice hall, Octava Edición, México 2008. Págs. 165-170.

c) Estrategias de Segmentación.

Existen 3 tipos de estrategias de segmentación que se detallan a continuación:

➤ **Marketing no diferenciado (masivo):**

Estrategia de cobertura de mercado en la cual una empresa decide ignorar las diferencias entre segmentos del mercado e intenta llegar a todo el mercado con una sola oferta.

➤ **Marketing diferenciado (segmentado):**

Estrategia de cobertura de mercado en la cual una compañía decide dirigirse a varios segmentos del mercado y diseña ofertas individuales para cada uno.

➤ **Marketing concentrado (de nicho):**

Estrategia de cobertura del mercado en la cual una compañía busca obtener una participación importante en uno o unos cuantos segmentos del mercado.²²

3. El producto como variable de marketing.

- a) **Concepto de producto:** "Cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad".²³

b) **Opciones de producto:**

Las empresas que desean incrementar su participación de mercado y crecer necesitarán líneas de productos más largas. Las empresas que hagan hincapié en una rentabilidad elevada necesitarán líneas más cortas que incluyan artículos selectos. Las líneas de producto tienden a alargarse con el tiempo. La fuerza de ventas y los distribuidores también ejercen presión para

²² Kotler, Philip y Armstrong, Gary, Marketing, Decimocuarta edición, Pearson Educación, México, 2012, págs. 201-202.

²³ Philip kotler y Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Pearson Prentice Hall, Octava Edición, México 2008, Pág. 224.

que se desarrolle una línea de productos más completa con la finalidad de satisfacer a los clientes. Pero conforme se añaden nuevos productos también aumentan los costos.

c) Ciclo de vida de los productos:

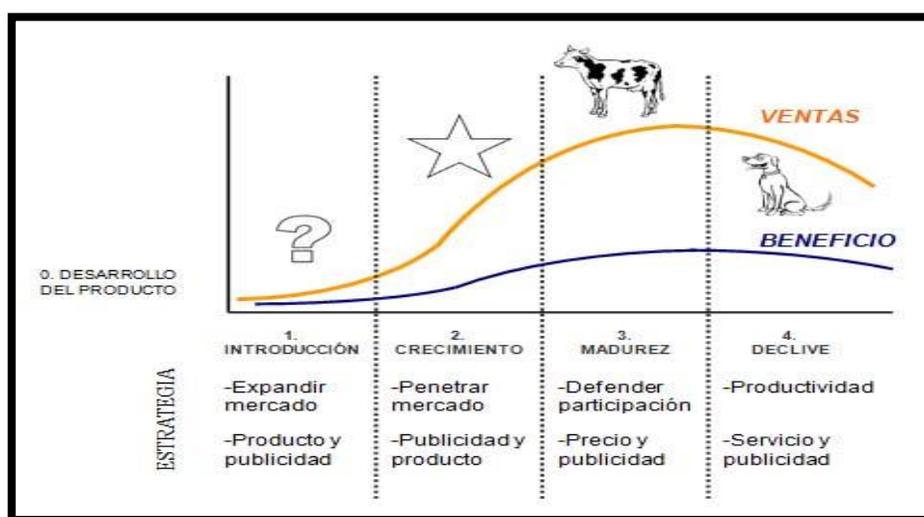
Es la evolución de las ventas de un artículo durante el tiempo que permanece en el mercado. La trayectoria más común de la curva del ciclo de vida de los productos tiene forma de campana. Esta curva se divide en cuatro fases conocidas como introducción, crecimiento, madurez y declinación.

1. Introducción: Periodo de crecimiento lento de las ventas luego del lanzamiento del producto al mercado. Las ganancias son nulas como consecuencia de los fuertes gastos que implica el lanzamiento del producto.

2. Crecimiento: Periodo de aceptación del producto en el mercado en el que las ganancias aumentan de forma considerable.

3. Madurez: Periodo de disminución del crecimiento en ventas como consecuencia de que la mayoría de los compradores potenciales ya han aceptado el producto. Las utilidades se estabilizan o disminuyen a causa de un aumento de la competencia.

4. Declinación: Las ventas presentan una tendencia a la baja y las utilidades disminuyen vertiginosamente.²⁴



²⁴ Kotler, Philip y Kevin Lane Keller, Dirección de Marketing, Pearson Educación, México 2006, pág. 322.

d) Estrategias de producto.

Dentro de las estrategias de producto se encuentran:

❖ Nivel de calidad.

Diseño.

Esta se indica con la investigación de los reales requerimientos del consumidor, el grado de satisfacción que le proveen los actuales productos y servicios y finaliza con una definición de los requerimientos futuros del cliente.

Conformidad.

En la medida en la que el proceso es capaz de producir consistentemente los requerimientos del usuario (traducidos en una especificación).

Desempeño.

Determinar mediante encuesta, investigación, vistas a usuarios permite conocer cuál es el comportamiento real del producto en el servicio y grado real de satisfacción del consumidor.

❖ Nombre de la marca.

Marca: es un nombre o símbolo con el que se trata de identificar el producto de un vendedor o grupo de vendedores y de diferenciarlo de los productos competidores.²⁵

❖ Envasado.

Concepto: Se define como todas las actividades de diseño y fabricación del contenedor de un producto.²⁶

²⁵ William Stanton, Michael j. Etzel, Bruce j. walker, Fundamentos de marketing, decimocuarta edición, McGraw-Hill/ interamericana de México 2007, pág. 272.

²⁶ Kotler, Philip y Kevin Lane Keller, Dirección de Marketing, Pearson Educación, México 2006, pág. 393.

❖ **Empaque.**

Consiste en todas las actividades de diseño y producción del contenedor o envoltura de un producto.

Funciones del empaque:

- Proteger el producto en su camino hacia al consumidor.
- Proteger el producto después de su compra.
- Ayudan a lograr la aceptación del producto de intermediarios.
- Ayudan a persuadir a los consumidores a comprar el producto.²⁷

❖ **Slogan.**

Fórmula publicitaria para anunciar un producto.

❖ **Logotipo o logo.**

Distintivo característico que, mediante letras, abreviaturas, símbolos, etcétera, singulariza una marca, un nombre de empresa o un producto.²⁸

4. Distribución y función de ventas.

Uno de los objetivos de la investigación de mercado es determinar un adecuado canal de distribución (eficaz, económica y ventajosa). Las empresas que dominan los mercados con ventaja relativa de distribución, cobertura comercial o comunicación de mercadeo pueden controlar el acceso a los mercados. Estos hechos constituyen una fuente de ventaja competitiva para la empresa.

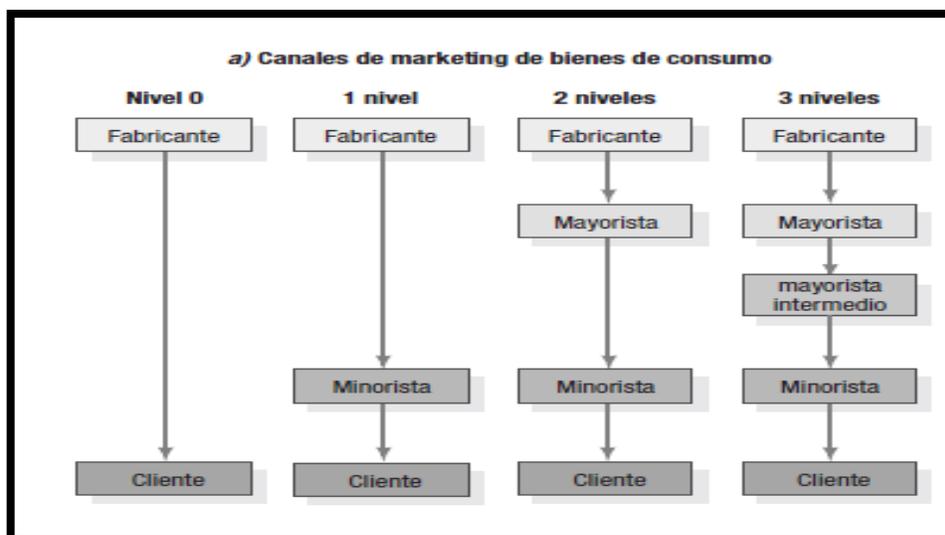
²⁷ William Stanton, Michael j. Etzel, Bruce j. walker, Fundamentos de marketing, decimocuarta edición, McGraw-Hill/ interamericana de México 2007, pág. 286.

²⁸ Océano practico, diccionario de la lengua española y de nombres propios, océano grupo editorial, impreso en España. pág. 323, 472.

a) **Concepto:** "Conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor final o de un usuario industrial".²⁹

b) **Canales de Distribución y su clasificación:**

Para un diseño adecuado y una eficiente organización de los sistemas de distribución es conveniente tener una excelente relación con los intermediarios, que en este caso conforman los diferentes canales de distribución. A continuación mencionaremos los diferentes canales de distribución.



Fuente: Kotler, Philip y Kevin Lane Keller, Dirección de Marketing, Décimo Segundo Edición, Pearson Educación, México, 2006.

c) **Agentes de venta**

Los agentes de ventas son la carta de presentación de cualquier organización. Las principales funciones de los agentes de ventas son atraer a los minoristas, compradores, agentes de compras y clientes. Asimismo, durante las visitas, tienen que mostrarles muestras y catálogos que describen la mercadería y dan a conocer los precios, disponibilidad, promociones, y características. Conjuntamente, se encargan de solucionar algún problema que el cliente pueda tener, incluyendo aquellos relacionados con la mercadería, garantía, crédito y la cuenta.

²⁹ Philip kotler y Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Pearson Prentice Hall, Octava Edición, México 2008, pág. 300.

d) Aspectos físicos y técnicos propios del canal de distribución.

Los aspectos físicos y técnicos del propio canal son:

- **Distribución venta con tienda:** En este tipo de estrategia de distribución se encuentran las formas siguientes: comercio tradicional, tienda de conveniencia, supermercado.
- **Distribución y venta sin tienda (marketing directo):** destacan las formas siguientes: venta en casa, venta a domicilio, entre otras.

e) Estrategias de plaza o distribución.

Estas estrategias están basadas en la cobertura que le debemos dar a nuestra distribución de acuerdo al número de intermediarios.

Distribución intensiva.

Estrategia que implica tener en existencia sus productos en la máxima cantidad posible de expendios. Estos bienes deben estar disponibles donde y cuando los consumidores los requieran.

Distribución selectiva.

Uso de más de uno, pero menos de la totalidad, de los intermediarios que están dispuestos a trabajar los productos de la compañía.

Distribución exclusiva.

Una cantidad limitada de concesionarios el derecho exclusivo de distribuir su producto en sus territorios.³⁰

5. Decisiones de precios

- a) **Concepto de precio:** "Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o por un servicio, o la suma de todos los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o utilizar productos."³¹

³⁰ Philip kotler y Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Pearson Prentice Hall, Octava Edición, México 2008, pág. 314-315.

³¹ Diego Monferrer Tirado, Fundamentos de Marketing, Publicaciones de la Universidad Jaume I, primera Edición 2013, pág. 117.

b) Métodos generales de fijación de precios.

1. Fijación de precios basada en el costo:

Fijación de precios de costo más margen: Suma de un sobreprecio estándar al costo del producto. Las compañías constructoras, por ejemplo, presentan cotizaciones estimando el costo total del proyecto y agregándole un sobreprecio estándar para obtener utilidades. Los abogados, contadores y otros profesionales suelen fijar precios sumando un sobreprecio estándar a sus costos.

$$\text{Costo unitario} = \text{Costo variable} + \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Unidades vendidas}}$$

$$\text{Sobreprecio} = \frac{\text{Costo unitario}}{(1 - \text{Rendimiento de ventas deseado})}$$

2. Fijación de precios de equilibrio (fijación de precios por utilidad meta):

Fijar el precio con el fin de salir a mano en cuanto a los costos de fabricar y vender un producto; o fijar el precio con el fin de obtener cierta utilidad meta. Este método de fijación de precios también lo utilizan las empresas de servicios públicos, pues están obligadas a obtener utilidades justas sobre su inversión.

La fijación de precios por objetivo utiliza el concepto de diagrama de equilibrio, que muestra el costo total y las ganancias totales que pueden esperarse con diferentes volúmenes de ventas.

$$\text{Volumen de equilibrio} = \frac{\text{Costo fijo}}{\text{Precio} - \text{Costo variable}}$$

3. Fijación de precios basada en el valor:

Utiliza las percepciones que tienen los compradores del valor, y no los costos del vendedor, como clave para fijar los precios. La fijación de precios basada en el valor implica que el comerciante no puede diseñar un producto y un programa de marketing, y luego fijar el precio. El precio se considera en conjunto con las otras variables de la mezcla de marketing, antes de establecer el programa de marketing. Se compara la fijación de precios basada en el costo con la fijación de precios basada en el valor. La fijación de precios basada en el costo está controlada por el producto. La compañía diseña lo que considera un buen producto, calcula los costos de la fabricación del producto, y asigna un precio que cubra los costos y dé una utilidad meta. Luego,

el marketing debe convencer a los compradores de que el valor del producto a tal precio justifica su compra. Si el precio resulta ser demasiado elevado, la compañía debe conformarse con sobrepuestos más pequeños o ventas más bajas, lo cual resultaría en utilidades menores.

4. Fijación de precios por valor:

Ofrecer la mezcla exacta de calidad y buen servicio a un precio justo.

La fijación de precios por valor ha implicado rediseñar marcas existentes para ofrecer mayor calidad a cierto precio, o la misma calidad por menos.

Un tipo importante de fijación de precios por valor al nivel de los mercados detallistas es la **fijación de precios bajos siempre** (consiste en cobrar un precio bajo, constante, todos los días, con pocos o ningún descuento temporal. En contraste, la **fijación de precios altos-bajos**, implica cobrar precios más altos diariamente, pero hacer promociones frecuentes para bajar los precios de manera temporal en artículos selectos.

5. Fijación de precios basada en la competencia:

Fijar precios con base en lo que competidores cobran por productos similares. Es la *fijación de precios de tasa vigente*, en los que una empresa basa sus precios básicamente en los precios de sus competidores, y pone menos atención a los propios costos o a la demanda. La empresa puede cobrar lo mismo, más o menos que sus principales competidores. En las industrias oligopolistas que venden un producto básico como acero, papel o fertilizantes, las empresas normalmente cobran el mismo precio. Las compañías más pequeñas siguen al líder: Cambian sus precios cuando el líder del mercado cambia los suyos, y no cuando se modifican su propia demanda o costos. Algunas compañías podrían cobrar un poco más o un poco menos, pero mantienen constante la diferencia. De este modo, los vendedores menores de gasolina suelen cobrar unos centavos menos que las principales compañías petroleras, y no permiten que la diferencia aumente o disminuya.³²

³² Kotler, Philip y Gary Armstrong, Marketing versión para Latinoamérica, Decimoprimer edición, Pearson Educación, México, 2007, pág. 322- 327.

c) Estrategias de precio.

La elección de una adecuada estrategia de precios es un paso fundamental dentro del proceso de fijación de precios porque establece las directrices y límites para:

- 1) La fijación del precio inicial.
- 2) Los precios que se irán fijando a lo largo del ciclo de vida del producto, todo lo cual, apunta al logro de los objetivos que se persiguen con el precio.³³

✓ Un concepto de Estrategia de Precios es:

“Es un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida del producto.”³⁴

✓ Principales Estrategias de Precios.

Según diversos expertos en temas de mercadotecnia, las principales o más usadas estrategias de precios son las siguientes:

✓ Estrategia de Descremado de Precios.

Normalmente, el precio es alto en relación con la escala de precios esperados del mercado meta, es decir, el precio se sitúa en el más alto nivel posible que los consumidores más interesados pagarán por el nuevo producto. Los precios más altos pueden aplicarse para connotar alta calidad. Es probable que la asignación de precios descremados del mercado restrinja la demanda a niveles que no rebasen las capacidades de producción de la compañía. Por último, proporciona flexibilidad a la empresa, porque es mucho más fácil bajar un precio inicial que topa con la resistencia del consumidor que subirlo si ha resultado demasiado bajo para cubrir los costos.

✓ Estrategias de Precios de Penetración.

Se establece un precio inicial relativamente bajo para un nuevo producto. El precio es bajo en relación con la escala de precios esperados del mercado meta. El objetivo primario de esta

³³ Marketing, Sexta Edición, de Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, International Thomson Editores, 2002, Págs. 607 al 610.

³⁴ Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, International Thomson Editores, Marketing, Sexta Edición, 2002, Págs. 607 al 610.

estrategia es penetrar de inmediato en el mercado masivo y, al hacerlo, generar un volumen sustancial de ventas y una gran participación de mercado. Al mismo tiempo, se intenta desalentar a otras empresas de introducir productos competidores.³⁵

6. Promoción

Concepto: consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la compra o la venta de un producto o servicio.³⁶

a) Tipos de promoción:

Las promociones son técnicas de marketing, con fines determinados por la propia empresa. Se caracterizan por ser utilizados durante un período corto. Las promociones pueden ser clasificadas según a quien está orientada:

1. **Distribuidores:** estas son implementadas por los productores (destinado a los distribuidores o minoristas) o por los distribuidores (hacia lo minoristas). Son utilizadas cuando se lanzan al mercado nuevos productos o los mismos son relanzados, para aumentar la cantidad de ventas, para que no disminuya el stock en determinadas épocas del año, disminuir la competencia o incentivar mejores relaciones comerciales.
2. **Consumidor:** estas técnicas son implementadas por los productores, es usual que se realicen descuentos sobre ciertos productos en un determinado período de tiempo.
3. **Fuerza de Ventas:** son utilizadas con el fin de aumentar la venta de ciertos productos, también a determinadas áreas o clientes. Los medios por los cuales son utilizados es a través de entrega de viajes o recompensas.

³⁵ William Stanton, Michael j. Etzel, Bruce j. walker, Fundamentos de marketing, decimocuarta edición, McGraw-Hill/ interamericana de México 2007, pág. 370-371.

³⁶ Philip Kotler y Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Pearson Prentice hall, Octava Edición, México 2008. Pág. 385.

b) Principales herramientas de promoción al consumidor:

1. **Muestras.** Ofrecen una cantidad gratis de un producto o servicio, son entregados de puerta en puerta, por correo, en una tienda, se anexan a otros productos o aparecen en una oferta de publicidad.
2. **Paquetes con descuento.** Ofertas para los consumidores con ahorros sobre el precio normal de un producto, que se destacan en la etiqueta o en el empaque. Un paquete con descuento es un paquete único que se vende a un precio reducido (por ejemplo, dos por el precio de uno). Un paquete unido son dos productos relacionados que están pegados en un mismo paquete (por ejemplo, un cepillo de dientes y un dentífrico).
3. **Obsequios.** La mercancía que se ofrece a un costo relativamente bajo o gratis como incentivo para comprar un producto determinado. Un *obsequio con paquete* acompaña el producto dentro o sobre el empaque. Un *obsequio gratuito por correo* se envía a los consumidores que envían una prueba de compra como la parte superior de una caja o un código UPC. Un *premio autoliquidable* se vende por debajo de su precio normal de minorista a los consumidores que así lo solicitan.
4. **Premios (concursos, rifas, juegos).** Los *premios* ofrecen la posibilidad de ganar efectivo, viajes o mercancía como resultado de la compra de algo. Un *concurso* convoca a los consumidores a someter una participación para que sea analizado por un panel de jueces que elegirán las mejores participaciones. Una *rifa* pide a los consumidores que entreguen sus nombres para participar en ella. Un *juego* presenta a los consumidores algo cada vez que compran —números de bingo, letras faltantes— que podría ayudarles a ganar un premio.
5. **Pruebas gratis.** Invitación a los compradores potenciales a probar el producto sin costo, con la esperanza de que lo compren.
6. **Displays de punto de compra (P-O-P) y demostraciones.** Displays de punto de compra (P-O-P) y demostraciones que se llevan a cabo en el punto de compra o venta.³⁷

³⁷ Kotler Philip y Keller Kevin, Dirección de Marketing, Decimocuarta edición, Pearson educación, México 2012, pág. 521.

c) Estrategias de promoción:

Estrategia de empuje:

Estrategia de promoción que requiere usar la fuerza de ventas y la promoción comercial para enviar el producto por los canales. El fabricante promueve el producto ante los miembros del canal, quienes, a su vez, lo hacen ante los consumidores finales.

Estrategia de atracción:

Estrategia de promoción que requiere gastar mucho en publicidad y promoción entre los consumidores, para lograr que los consumidores finales adquieran el producto, creando un vacío de la demanda que “atraiga” el producto a lo largo del canal.³⁸

7. Posicionamiento:

a) **Concepto:** Imagen que los consumidores tienen de una marca con respecto a las demás marcas del mercado, fundamentada en unos parámetros relevantes de la tipología del producto en cuestión.³⁹

b) Estrategias de posicionamiento:

1. **POSICIONAMIENTO EN RELACIÓN CON UN COMPETIDOR:** Para algunos productos la mejor posición es la de estar directamente contra la competencia. Esta estrategia es sobre todo conveniente para una compañía que ya tiene una sólida ventaja diferencial o que está tratando de consolidarla si ya la tiene.

Una opinión es la de que los contendientes de menor fuerza deben tratar de ser lo opuesto del líder del mercado, o por lo menos ser muy diferentes de éste.

2. **POSICIONAMIENTO EN RELACIÓN CON UNA CLASE O ATRIBUTO DE PRODUCTO:** A veces, la estrategia de posicionamiento de una compañía consiste en asociar su producto con una clase o atributo de producto o distanciarlo de éste. Por

³⁸ Kotler, Philip y Armstrong, Gary, Marketing, Decimocuarta edición, Pearson Educación, México, 2012, pág. 425

³⁹ OCEANO/CENTRUM, Enciclopedia de Marketing y Ventas, editorial OCEANO, Impreso en España, Pág. 14.

ejemplo, algunas empresas colocan sus productos en una clase deseable, como “Made in the USA” (hecho en Estados Unidos). Otras empresas promueven sus mercancías anunciando que tienen un atributo atractivo, como “de bajo consumo de energía” o “no daña el ambiente”. Esta estrategia se usa ampliamente con los productos comestibles. por ejemplo, han presentado líneas de alimentos con un común denominador: bajo o ningún contenido de sal. Estos productos se posicionan contra otros que se presentan con cantidades convencionales de sal. A veces lo que se destaca es lo que hay en el producto, en lugar de lo que se excluye de éste.

- 3. POSICIONAMIENTO POR PRECIO Y CALIDAD:** Algunos productos y detallistas son conocidos por sus productos de alta calidad y sus precios elevados, se posicionan en un extremo del continuo precio-calidad. Las tiendas de descuento se van al otro extremo. No estamos diciendo que los comercios de descuento ignoren la calidad, sino, más bien, que hacen hincapié en los precios bajos. Sin diferenciación, en particular respecto del posicionamiento en el continuo precio-calidad, es probable que algunos modelos fracasen.⁴⁰

⁴⁰ William j. Stanton, Michael j. Etzel, Bruce j. walker, Fundamentos de marketing, Decimocuarta Edición, McGraw-Hill/ interamericana, México 2007, págs. 249-250

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN LA DISTRIBUCIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS LÁCTEOS DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA SANTA ROSA GUACHIPILÍN DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ASAGUACHI DE R.L.).

El presente capítulo contiene el estudio de campo y para ello se utilizó la metodología de la investigación correspondiente, misma que permitió obtener la información necesaria para ser procesada y presentada en cuadros tabulados con sus gráficos correspondientes, seguido de su interpretación y análisis de la situación actual en que se encuentra la Asociación sobre la distribución y posicionamiento de los productos lácteos.

Para el análisis de la situación actual de la Asociación ASAGUACHI de R.L., se consideró dos métodos: El Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) y el enfoque de la Cadena de Valor, que a su vez servirán para efectuarlas respectivas conclusiones y recomendaciones que al final de este capítulo se detallan.

A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Objetivo General.

Desarrollar una investigación de campo para conocer la situación actual sobre la distribución y posicionamiento de los productos lácteos de la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín.

2. Objetivos Específicos.

- Realizar un análisis de la información obtenida, para elaborar un sistema de comercialización que contribuya a la distribución y posicionamiento de los productos lácteos de la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín.
- Identificar los factores internos y externos de la Asociación, para conocer la demanda y oportunidades en el mercado que ayude a la distribución y posicionamiento de los productos lácteos por parte de esa Asociación.
- Conocer el grado de aceptación de los productos lácteos de la Asociación por parte de los consumidores en el municipio Santa Rosa Guachipilín, donde se pretenderá llevar a cabo el sistema de comercialización.

B. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Su importancia radica en que al realizar la investigación de campo, se obtiene de primera mano el pensar y sentir de los pobladores del municipio Santa Rosa Guachipilín con respecto a los productos lácteos que la Asociación pretende comercializar; a través de la investigación e información obtenida se ha podido conocer la situación actual de la Asociación, cuyo diagnóstico permitirá diseñar una propuesta de un sistema de comercialización que servirá para la distribución y posicionamiento de los productos lácteos que ella comercialice.

De la información obtenida en la investigación, su análisis y diagnóstico permitirá efectuar las conclusiones y recomendaciones necesarias para que la directiva de esa Asociación pueda apoyarse en su toma de decisiones sobre la propuesta del sistema de comercialización.

C. MÉTODO Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

1. Método de investigación.

El método que se aplicó en la investigación fue el método científico; este comprende una secuencia de pasos fijados utilizados para la investigación y que a su vez permitió alcanzar, mediante los instrumentos de medición necesarios, los conocimientos válidos a la realidad del estudio. La investigación se inició con el levantamiento de información y la observación directa a modo de diseñar el planteamiento del problema, la formulación de la hipótesis y su respectiva comprobación posterior, los indicadores y las variables que le competen; luego se realizó la interpretación y análisis de resultados.

Además se utilizaron como métodos auxiliares analítico y sintético que a continuación se detallan:

a) Analítico

El método auxiliar que se utilizó en la investigación es el analítico. Este como finalidad la desagregación de las partes de un todo, analizadas para luego establecer relaciones formales de integración tanto internas como externas entre ellas. Por lo tanto, este método permitió analizar la situación actual de la Asociación, información recopilada a través de encuestas y entrevistas con el objeto de conocer la naturaleza del tema de investigación. Por lo tanto fue necesario descomponer sus partes o elementos para analizarlos por separado y luego sacar conclusiones coherentes que posteriormente se convertirán en recomendaciones que beneficien directamente a los miembros de la Asociación.

b) Sintético

El método auxiliar que se utilizó en la investigación es el sintético, el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diferentes elementos en una nueva totalidad. En este caso se utilizó en la investigación para el análisis de sus elementos aparentemente aislados para luego sacar conclusiones lógicas. Posteriormente fueron unificados estos elementos que fueron sujetos de estudio como un todo, para lograr una interpretación

acorde a los hallazgos encontrados dando una visión más clara e íntegra de la situación a través de los diferentes elementos de estudio.

2. Tipo de investigación.

El tipo de investigación que se utilizó en el trabajo fue la explicativa, ésta consiste en determinar los por qué de los fenómenos por medio de la determinación de relaciones de causa-efecto. Este tipo de investigaciones pretenden dar una respuesta lógica a través de un análisis sistemático de las causas y sus respectivos efectos que esto implica. En consecuencia este método brinda una interpretación integral de los fenómenos para dar respuestas favorables a las necesidades de implementar un sistema de comercialización para la distribución y posicionamiento de los productos lácteos de la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín.

3. Tipo de diseño de la investigación.

El diseño de la investigación brinda los parámetros a tomar en cuenta al momento de realizar la investigación que son necesarios para lograr los objetivos que esta persigue. Para el trabajo de investigación el tipo de diseño que se utilizó es el no experimental, en este tipo de investigación la característica principal es que no se manipulan intencionalmente las variables en estudio.

4. Técnicas e instrumentos de recolección de investigación.

Con el objeto de obtener datos confiables valederos y oportunos se tomaron en cuenta diferentes técnicas de investigación que permitieron aplicar un procedimiento racional en la recolección, tabulación, análisis e interpretación de la información. Entre las técnicas que se utilizaron fueron las siguientes:

a) La entrevista.

La entrevista es una técnica de recolección de información que permitió tener un contacto directo con los directivos, asociados y a los habitantes del municipio de Santa Rosa Guachipilín en el momento que se pasaron las encuestas; esta se llevó a cabo a través de una guía de preguntas estructuradas y no estructuradas tomando en consideración las condiciones del lugar y el tiempo de las personas en que se realizó dicha entrevista.

b) La encuesta.

Para llevar a cabo la encuesta se formuló una guía de preguntas abiertas, cerradas y opciones múltiples, que permitió obtener la información necesaria para la investigación. Dicho cuestionario fue dirigido a personas del municipio de Santa Rosa Guachipilín, específicamente entre las edades de 18 a 61 años considerando que son personas que están en etapa de tomar decisiones de compra, que cuentan con ingresos y con capacidad de convertirse en clientes potenciales para la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín.

c) La observación.

Otra técnica utilizada durante la investigación de campo fue la observación directa, la cual permitió obtener datos e información valiosa para el análisis del problema. Dado que la Asociación no efectúa en la actualidad ventas de lácteos a consumidores y contribuyentes, sino que esa distribución la efectúan a título particular los Asociados de ella a ciertos clientes minoristas y mayoristas. Se tomó de referencia la manipulación y el procesamiento de la materia prima de los lácteos por parte de uno de los asociados, así como su forma de atención al cliente, a efecto de conocer la higiene y la calidad durante todo el proceso. Son factores, entre otros, que deberá tomar en cuenta la Asociación una vez que se dedique a la transformación y distribución de los productos lácteos. Los instrumentos que se utilizaron para desarrollar esta técnica fueron: libretas de anotaciones, y los recursos tecnológicos tales como cámaras y grabadoras.

5. Fuentes de información.

Las fuentes de información que se utilizaron en la investigación fueron:

a) Primaria.

La información primaria fue obtenida a través de los diferentes instrumentos de recolección de información, entre las cuales se encuentran: la entrevista, que fue realizada a los miembros de la junta directiva y otros miembros de la Asociación; la encuesta fue dirigida a los habitantes del municipio de Santa Rosa Guachipilín, obteniendo la información sobre las opiniones y

preferencias de consumo, y durante todo el proceso de realización de la entrevistas y la encuestas, se tuvo a bien efectuarla observación directa.

b) Secundaria.

Dentro de las fuentes secundarias, la información se obtuvo a través de la Ley Especial de Asociaciones del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), los estatutos de la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín proporcionada por la directiva de dicha Asociación y la información importante contenida en libros, trabajos de investigación, sitios web, apuntes de clases, etc.

6. Determinación del universo y muestra.

a) Universo.

Para el estudio de la investigación se tomó de universo a los habitantes del municipio de Santa Rosa Guachipilín que son de 7,909 personas (datos del último censo del 2007)⁴¹ las cuales fueron consideradas como clientes potenciales.

b) Muestra.

En la investigación se tomó como muestra la población comprendida en el rango de 18 a 60 años ya que ese rango de edades se considera que tienen solvencia económica; y para ese total de población se empleó el muestreo aleatorio simple, estimándose un total de 147 personas sujetos de estudio como muestra poblacional.

⁴¹ <http://www.digestyc.gob.sv/index.php/temas/des/poblacion-y-estadisticas-demograficas/censo-de-poblacion-y-vivienda/poblacion-censos.html>

Calculo de la muestra

Para el cálculo de la muestra poblacional se tomó la fórmula de la población finita para determinar el tamaño de la muestra que a continuación se detalla:

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

Dónde:

n = Tamaño de la muestra.
Z = Nivel de confianza 95%.
p = Probabilidad de éxito.
q = Probabilidad de fracaso.
N = Población.
E = Error permisible.

Sustituyendo en la fórmula:

$$Z = 1.96 \quad p = 0.50 \quad q = 0.50 \quad N = 7,909 \quad E = 0.08 \quad n = ?$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(7,909)}{(0.08)^2(7,909 - 1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

n= 147 clientes potenciales.

Se utilizó un nivel de confianza de 95% debido a que el tamaño de la población es finito, por tanto se tiene que la estimación efectuada es representativa con respecto al universo; y en la probabilidad de éxito y de fracaso son de 0.50 en cada una, debido a la incertidumbre con que se manejan los resultados de la investigación, el margen de error permisible que se consideró para la investigación es de 8%; el cálculo de estos datos a través de la fórmula, determinó el número de clientes potenciales a encuestar.

Para determinar el valor de **Z = 1.96** se utilizó la tabla de Distribución Normal Estándar (ver anexo # 1). A continuación se detalla el procedimiento:

El nivel de confianza utilizado para determinar la muestra es de $Z = 95\%$ donde $Z = 0.95 / 2 = 0.475$. Este valor se busca en la tabla de Distribución Normal Estándar (ver anexo # 1), una vez que se tiene este valor (0.475) se observa que en el lado izquierdo de valor de z está el valor de 1.9 y en el lado superior en el valor de z es 0.06 tomando estos valores es donde se obtiene el 1.96, que es el valor que se utiliza en el desarrollo de la fórmula para sacar la muestra.

c) Procesamiento de la información

Los datos obtenidos mediante el proceso de recopilación de la información, fue procesado a través de un software computacional llamado Microsoft Excel; la utilización de esta herramienta tecnológica permitió representar cuadros estadísticos y gráficos que fueron de gran importancia al momento de interpretar los resultados.

d) Tabulación y análisis e interpretación de datos.

La información obtenida se tabuló con base a cada una de las preguntas, planteadas en el cuestionario y tomando en cuenta el objetivo que persigue cada pregunta, se prosiguió a representarla a través de cuadros estadísticos.

Una vez realizado el proceso de tabulación de los datos, se procedió a realizar el análisis respectivo de los resultados, que permitió a la elaboración de las conclusiones y recomendaciones.

D. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN LA DISTRIBUCIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS LÁCTEOS DE LA ASOCIACIÓN.

1. Análisis del ambiente interno.

a) Fortalezas.

Una de las fortalezas identificada en la Asociación es que el 75% de los Asociados más activos y/o participativos son dueños de las vacas; el total de ganado es de 1,000 a 1,200 cabezas que

produce alrededor de 2,000 botellas de leche diarias. La Asociación cuenta con 2 termos con capacidad para almacenar 2,000 botellas de leche, que por el momento no lo están utilizando; otra de las fortalezas como Asociación es que han adquirido un terreno de 1,764.24m² ubicado en la entrada del municipio de Santa Rosa Guachipilín para futuros proyectos y a su vez un establecimiento que identifique a la Asociación; también cuenta con toda la documentación que los acredita como Asociación, lo cual le da ventaja para futuras contratación y recaudación de fondos de ONG'S y/o asistencia técnica por parte del gobierno; otra fortaleza es que la mayoría de los Asociados tienen ese espíritu emprendedor y la capacidad de organizar y atender a más de 1,500 personas; con frecuencia se organizan para hacer eventos que recaudan fondos para llevar a cabo las responsabilidades adquiridas y nuevos proyectos; cabe mencionar que dichos eventos se realizan en el terreno utilizando una logística provisional para adecuarlo a la situación.

b) Debilidades.

Asimismo, la Asociación cuenta con muchas debilidades por superar, entre las más trascendentales están: no cuenta con una filosofía organizacional que guíe los destinos de la misma, ni poseen un organigrama de puestos que indique de forma coordinada las funciones que deben llevarse a cabo, así también los Asociados no están familiarizados con los estatutos, ni cuentan con un reglamento interno donde se haga cumplir y mejorar en las labores diarias; otras de las debilidades es que cuando se convoca a reuniones no asisten la mayoría de los Asociados y el 40% según en la entrevista no conocen el concepto de lo que es una Asociación y sus posibles proyectos a desarrollar.

Así también, la mayoría de ellos poseen un nivel académico promedio hasta el sexto grado, lo que les ha dificultado llevar una administración adecuada a las exigencias actuales; por otro lado solo el 15% de los Asociados tienen ideas de producción a nivel industrial, lo que bloquea de alguna manera el crecimiento a futuro; no cuentan con capacitaciones a nivel administrativo y en capacitaciones técnicas en el área de producción lo que limita el desarrollo de competencias por parte de los asociados; otra debilidad es que la Asociación no efectúa ventas de lácteos ni se involucra en el proceso de fijación de precios de los lácteos, como apoyo para sus asociados; los

precios de los lácteos son calculados por cada Asociado que se dedica a comercializar sus productos de manera individual y la forma de aplicar los precios no se efectúa sobre la base de los costos de producción, por lo que, si la Asociación se dedicara a la comercialización de esos productos, por el momento, no se tiene un sistema para efectuarlo.

A pesar que la Asociación cuenta con un terreno, no tienen un establecimiento donde llevar a cabo las reuniones con los asociados y organizarse para tomar decisiones; para llevarlas a cabo hace uso de la casa comunal y/o en la casa de algún asociado. Así también no tienen un establecimiento o local para iniciar a comercializar sus productos derivados de la leche al momento en que inicien la producción y distribución de esos productos.

2. Análisis del ambiente interno.

a) Oportunidades.

Durante la investigación de campo se detectó oportunidades que la Asociación puede aprovechar tales como: ampliar la variedad de productos derivados de la leche y ser ella misma los distribuidora de los productos lácteos de los asociados; desarrollar el mercado si efectúa la distribución de los lácteos, ya que a pesar que hay competidores fuertes, tales como: San Julián, Petacones, Lactosa, Sula, Salud entre otras dentro del municipio de Santa Rosa Guachipilín y a pesar que existe un distribuidor en la zona que es la Cooperativa Ganadera de Sonsonate R.L de C.V. con su marca Salud; a pesar de ello, sus visitas al lugar no son frecuentes ni abarcan todo ese territorio. (Ver anexo 2, cuadro n° 8)

Otra oportunidad es la de expandir la distribución de la leche a los municipios aledaños, tales como: Metapán, Nueva Concepción, entre otros. Así mismo, pueden buscar apoyo en donaciones de maquinaria y equipo con entidades extranjeras o de la municipalidad, y con la documentación para buscar asesoría con entidades del gobierno u organizaciones no gubernamentales.

b) Amenazas.

Entre las amenazas que podrían afectar a la Asociación se encuentran las siguientes: Que las empresas como Lactosa, San Julián, entre otras, ingresen a suplir la demanda insatisfecha al municipio; que ingrese la publicidad de empresas líderes en el mercado; que los productos lácteos de Metapán invadan el mercado del municipio de Santa Rosa Guachipilín; que exista aumento de precios de los insumos.

3. La cadena de valor: descripción del modo en que se desarrollan las actividades y funciones.

La cadena de valor es una herramienta de análisis que se utiliza para examinar como las empresas crean valor para los consumidores finales. La cadena de valor de una empresa consta de dos grandes categorías de actividades: las actividades primarias que sobre todo genere valor para los compradores, y las actividades de soporte que facilitan y hacen que se desarrollen y lleven a cabo las actividades primarias.

El propósito principal de llevar a cabo un análisis de las principales actividades, primarias y secundarias de la cadena de valor de la empresa es: facilitar la comparación de las actividades de la empresa que se está analizando con las actividades de la empresa competidora/s y sacar conclusiones a través del análisis correspondiente de la eficacia y eficiencia con que la empresa realiza sus operaciones con el objeto entrega mayor valor a sus clientes.



3.1) Análisis de las actividades primarias de la Asociación:

a) *Logística interna:*

La Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín, en lo que respecta a logística interna tiene la capacidad para almacenamiento de 2,000 botellas de leche líquida, distribuida en dos termos, listos para ser utilizados cuando ella lo estime conveniente. Cabe recalcar que estos termos no están en uso, ya que se reitera, los asociados están distribuyendo sus productos a título personal. Existe la expectativa que la recepción de la leche se centralice, así como su distribución posterior.

b) *Logística externa:*

Los asociados, en la actualidad producen y distribuyen a diario de manera individual la leche a los mayoristas que son los encargados de transformarla de manera artesanal en sus diferentes productos terminados; por lo tanto, la Asociación se encuentra desvinculada del proceso de logística de recepción de materias primas, crear productos en proceso y productos terminados. La Asociación no tiene ninguna relación con los consumidores finales por el momento.

c) *Operaciones:*

En lo que respecta a las operaciones, la Asociación como tal no realiza ninguna actividad productiva referente al proceso de transformación de la leche en calidad de materia prima a producto terminado ya envasada. Por lo tanto, en esta actividad primaria dentro de la cadena de valor, no se produce nada para la venta de manera formal, de lo que se pueda obtener ingresos que favorezca a la Asociación y sus Asociados.

d) *Marketing y Ventas:*

En el área de mercadeo y ventas, la Asociación no cuenta con una unidad especializada ni persona encargada de ventas, por falta de transformación directa de productos lácteos; existe cierta intención de producir a través de su propia planta procesadora de alimentos derivados de los lácteos, eso va a largo plazo; por tal razón, el objeto de este trabajo de investigación implica

el sondeo del impacto u aceptación que tendría los productos que la Asociación pretende comercializar comenzando por la leche.

e) Servicio:

La Asociación, dado que no tiene un producto terminado que llegue a los consumidores o distribuidores, por ende no da un servicio post-venta o una retroalimentación de la atención al cliente, lo cual no impide que no deba tomarse en cuenta para la posible puesta en marcha de los proyectos de producción y distribución futuros.

3.2) Actividades de soporte de la Asociación.

a) Abastecimiento:

En lo referente al abastecimiento de leche como materia prima, la Asociación tiene una oportunidad de gran valor, ya que cuenta con el apoyo de los asociados que son los productores de ella, fundamental para poder expandir su portafolio de productos lácteos; cabe mencionar que con la alimentación adecuada para el ganado eso generaría el incremento en la producción de leche y como consecuencia se tenga una mayor productividad en el abastecimiento.

b) Desarrollo tecnológico:

En el área tecnológica, la Asociación no cuenta con maquinaria o infraestructura que pueda ser catalogada como tal, ni mucho menos con un departamento encargado de investigación y desarrollo de nuevos productos ya que no cuenta con producción directa como Asociación.

c) Recursos humanos:

Cuando el personal está bien capacitado y entrenado, los resultados son mejores y como consecuencia hay mejor rendimiento y eficiencia para los intereses de toda empresa que utiliza personal para llevar a cabo sus actividades. Se considera que la Asociación en esta área se encuentra débil según lo expresado por los directivos de la Asociación, ya que muy pocos asociados han recibido capacitaciones de producción de productos lácteos y casi nula formación en las áreas financieras y administrativas o de gestión de negocios, respectivamente. Se

considera de vital importancia un programa de capacitación en el área técnica, administrativa, de comercialización y con especial énfasis en trabajo en equipo, lo que daría mayores dividendos para los intereses de la Asociación y en consecuencia para los asociados.

d) Infraestructura de la empresa:

En lo que se refiere a la infraestructura de la Asociación, solo cuenta con un terreno de 1,764.24m² propiedad de la Asociación en la entrada del casco urbano del municipio de Santa Rosa Guachipilín, siendo por ahora el patrimonio más importante con el que cuenta. Como se dijo con anterioridad por no tener una infraestructura básica se ve limitada en el desarrollo de proyectos.

En la parte legal se observó que ellos cumplen y funcionan con todo lo que la Ley Especial de Asociaciones establece y todo lo que no está en esta Ley Especial de Asociaciones Agropecuarias será regido por Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP). Dichas leyes mandatan la conformación de tres órganos que a continuación se mencionan: Asamblea General, Consejo Administrativo y la Junta de Vigilancia, que juntos con los asociados toman las decisiones necesarias para dirigir los destinos de la Asociación.

4. Filosofía empresarial.

La Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín fue fundada desde su inicio por la inspiración de un grupo de personas emprendedoras con capacidades y conocimientos diversos en lo pragmático, pero con poco conocimiento teórico profesional para llevar un orden establecido a través de técnicas e instrumentos administrativos para plantearse de mejor manera los objetivos y estrategias a seguir. Aunado a lo anterior, la Asociación no cuenta con una filosofía empresarial (misión, visión, valores, objetivos y metas) que guíe los destinos de la Asociación para plantearse de una manera más clara y objetiva sus derroteros futuros; los directivos llevan a cabo actividades de una manera empírica y basándose solo en la experiencia de algunos de ellos, quienes han formado parte de otras asociaciones que por la misma falta de planificación no han tenido éxito en las aventuras empresariales. En otras palabras, los asociados no conocen la

misión, visión, valores que practican, objetivos, metas y una estructura organizacional que plantee las funciones de puestos con sus respectivas responsabilidades.

5. Mercado meta y segmento de mercado.

El mercado meta de la Asociación son todos los hogares que conforman el municipio de Santa Rosa Guachipilín y sus cantones respectivos tomando en cuenta que al momento de dar a conocer los productos, el enfoque de comercialización estará encaminado a las personas que realizan las compras o toman decisiones de consumo de la canasta básica familiar.

El segmento de mercado, debido a que se trata de un producto de consumo masivo, lo conforman todas las familias dentro del territorio donde se distribuirá los productos lácteos. Para el segmento de mercado a persuadir, deberá utilizarse estrategias de comercialización, de modo que las amas de casa principalmente, comprendan los productos lácteos que pudiese distribuir la Asociación.

6. Diagnóstico de la situación actual de mercadotecnia.

a) Descripción del mercado.

El desarrollo de nuevas oportunidades en la zona norte de El Salvador tomó un impulso extra a través del desarrollo del proyecto Fomilenio. Ese beneficio incluyó el Municipio de Santa Rosa Guachipilín con la asesoría de técnicos y profesionales en el ramo de Asociaciones y con el entusiasmo de los pobladores, aprovechando el apoyo de las instituciones del Gobierno. Ese apoyo que las instituciones dieron incentivó a las personas a organizarse y posteriormente a fundar la Asociación Agropecuaria de Santa Rosa Guachipilín (ASAGUACHI DE R.L.) con el objetivo de trabajar en el área de producción de alimentos para ganado, y la idea de instalar una lechería con capacidad de abastecer en primer lugar a ese municipio, para luego ir creciendo paulatinamente y expandirse a los municipios aledaños.

Como todo negocio, al principio siempre empieza con mucha incertidumbre máxime cuando no se cuenta con personas con cierto nivel de formación y que tengan una visión decrecimiento y aprovechamiento de todas las fortalezas y oportunidades de desarrollo de una empresa, así como la capacidad para minimizar las debilidades y amenazas que a toda organización las

expone el mercado. Cabe mencionar que como Asociación no son los únicos que pretenden incursionar en el mercado de lácteos en la zona norte, pero si son los únicos del municipio de Santa Rosa Guachipilín con la inspiración necesaria de hacer las cosas de una mejor manera para posicionar sus productos en el mercado al momento en que empiecen a elaborarlos y a distribuirlos en el tiempo.

b) Análisis de la demanda.

Para analizar la demanda del consumo de productos lácteos, se tomó en cuenta que las personas fueran los jefes de hogar o al menos con la capacidad de tomar decisiones de compra en la alimentación familiar; por esa razón las edades en su gran mayoría oscilan entre 40 y 51 años. (Ver anexo 2, cuadro n°2 de generales)

Además, cabe mencionar que el municipio a pesar de ser conocido en su gran mayoría como ganadero y agrícola, según los datos obtenidos en las encuestas, la mayoría de las personas consume productos lácteos y no necesariamente producidos por ellos mismos, sino que los compran ya procesados en productos terminados (ver anexo 2, cuadro n°4). Sean los lácteos productos artesanales o elaborados por parte de compañías bien posicionadas, la demanda de esos productos lácteos existe y por consiguiente, existe la oportunidad en el municipio para implementar un sistema de comercialización y distribución de los productos lácteos que la Asociación pueda ofrecer al público.

También, en la investigación de campo que se ha llevado a cabo se pudo constatar que los lugares con mayores posibilidades de desarrollo en el área comercial están: el casco municipal de Santa Rosa Guachipilín y el cantón San Francisco Apanta, en los que se observa un mayor número de habitantes y a consecuencia de eso, se presenta una mayor demanda de los productos que la Asociación pueda pretender introducir. (Ver anexo 2, cuadro n° 3).

En el trabajo de campo realizado en el municipio y sus respectivos cantones se determinó un alto grado de consumo de los productos lácteos por parte de los habitantes, especialmente en tres productos tales como la leche, crema y con especial énfasis en el queso en sus diferentes variedades, (ver anexo 2, cuadro n°5). Por lo que se puede determinar que los productos en los

cuales la Asociación puede ponderarle un porcentaje más amplio al momento de producir y distribuir.

Con la intención de conocer con qué frecuencia adquieren productos lácteos las familias del municipio, se determinó que la mayor frecuencia de dos a tres veces a la semana, esto con la intención de que los productos mantengan la frescura, el sabor y la consistencia que los caracteriza, información de vital importancia para la Asociación a efecto de calcular las visitas que se harían a las tiendas y a los consumidores finales por semana de ser implementado el sistema de comercialización por parte de la Asociación. (Ver anexo 2, cuadro n°6). Según la información recolectada por el equipo investigador, los lugares donde los pobladores realizan sus compras son los siguientes: las tiendas, las lecherías y los vendedores casa por casa. (Ver anexo 2, cuadro n°7). Por lo tanto los lugares donde puede ser más efectiva la publicidad y promociones es donde los pobladores realizan sus compras con mayor frecuencia. Además, los pobladores, según los datos obtenidos en la recolección de información, expresaron que sí apoyarían un producto que surgiera del municipio, siempre y cuando cumpla con calidad, higiene y otras especificaciones que los clientes exigen. (Ver anexo 2, cuadro n°10).

c) Análisis de la oferta.

La Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín, cuenta con una capacidad potencial de adquirir a través de sus asociados dos mil botellas de leche diarias, de las cuales solo una pequeña parte la dejan ellos y ellas para consumo familiar y la gran mayoría es vendida a las lecherías de los cuatro principales cantones del municipio, lo que se considera una oportunidad para sacar el mayor provecho para diversificación de otros productos derivados de la leche. Por otro lado, cabe destacar que las lecherías que por el momento recolectan la leche de los asociados no son parte de la Asociación son personas particulares que se dedican a procesarla en los diferentes tipos de quesos, cremas y requesón, que son los productos tradicionales de estos negocios; para poder ingresar al procesamiento de otros productos tales como yogurt, embazado de leche en empaques pasteurizados, es necesario una inversión para que la Asociación lleve a cabo este proyecto.

Por otro lado la Asociación cuenta con un terreno en la entrada del municipio, lo necesario para realizar la infraestructura para llevar a cabo sus operaciones, según lo expuesto por los directivos de la Asociación en la entrevista estructurada, es lograr tener una fábrica de alimentos para ganado y la lechería propia de la Asociación. Además los asociados directivos cuentan con el conocimiento necesario para producir aunque de manera artesanal los diferentes tipos de quesos, una variedad de cremas, y requesón para empezar, y el embazado de leche líquida en envase plástico de diferente capacidad.

d) Mezcla de mercadotecnia ampliada.

El trabajo de investigación de campo muestra que los clientes actuales y potenciales demandan calidad de los productos lácteos que son comercializados en el Municipio, cuyo especial énfasis en la calidad se busca a partir de la higiene al momento de la manipulación de las materias primas, empezando por la alimentación de las vacas, y todo el proceso por los que pasa la leche hasta llegar a manos del consumidor final (ver anexo 2, cuadro n°14); según la opinión de los encuestados, la mayoría de respuesta se concentró en que esperan una calidad buena de los productos lácteos, otras personas en un porcentaje menor, expresaron que por las razones de calidad e higiene, la cual consideran deficiente, no consumen productos lácteos procedentes de transformaciones artesanales, porque dudaban mucho de la calidad a partir del momento de la manipulación de las materias primas. (Ver anexo 2, cuadro n°14).

1. Producto.

El producto principal que puede llegar a acceder la Asociación al momento que lleve a cabo un proyecto de distribución de lácteos, es la leche. Dentro de la canasta básica, la leche es un producto alimenticio que no puede faltar en la mesa de la familia Salvadoreña, por ser de alto valor nutritivo y rica en calcio, fortalecedora de los huesos y que evita muchas enfermedades degenerativas, tal como: la osteoporosis. Además, la leche en su estado puro, es la materia prima de las lecherías artesanales y las grandes empresas que se dedican a la transformación de ésta en una variedad de productos derivados para el consumo masivo de los consumidores en pequeña o en gran escala.

La leche en su estado natural pudiese ser comercializada o transformada por la propia Asociación para sacarle provecho a la oportunidad que tiene en virtud que muchos de sus asociados son productores de leche. El municipio donde se llevó a cabo la investigación es considerado como agricultor y ganadero y por ende, se esperaba alta demanda de los productos lácteos que se producen localmente en el Municipio; la investigación demostró que los productos lácteos sí presentan un alto consumo y éste no necesariamente proviene del auto abastecimiento. Se puede deducir que hay una demanda insatisfecha no cubierta por los productores artesanales (lecherías del municipio) y por las empresas grandes dedicadas a estas labores. El 73% de las personas encuestadas manifestaron que compran los productos lácteos que consumen. (Ver anexo 2, cuadro n° 4).

Referente a los productos más demandados por los habitantes del Municipio Santa Rosa Guachipilín, los datos muestran que las diferentes variedades de quesos, las cremas y la leche líquida son los productos preferidos por la muestra de población encuestada. (Ver anexo 2, cuadro n°5) Además, al indagar con qué frecuencia compran productos lácteos para el consumo familiar, la mayoría contestó que realizan compras de una a dos veces por semana (ver anexo 2, cuadro n°6).

2. Precio.

Una de las decisiones más importantes que se toman a nivel de todo el negocio, es la asignación del precio a los productos, porque de él dependerá en gran medida el éxito o fracaso del mismo en el mercado.

Para considerar que un precio sea justo debe considerarse tanto los costos de fabricación así como el margen de ganancia que se pretende, los precios de la competencia, entre otros. Por esa razón, se llevó a cabo un sondeo de precios en el Municipio con respecto al precio de cada botella de leche que comercializa los asociados en forma independiente y de aquellas personas que se dedican a la venta de la leche que de acuerdo a los resultados obtenidos que proporcionaron las personas encuestadas son que los precios oscilan entre \$ 0.25 y \$ 0.40 centavos de dólares por botella (ver anexo2, cuadro n°17 a).

Además, al consultar si el precio que pagan por los productos lácteos es coherente con la calidad y servicio, el 78% de los encuestados expresó que sí. Al preguntar a los encuestados si estarían dispuestos a pagar un poco más por un producto de mayor calidad y un servicio superior al actual, el 73% de los encuestados consideró que sí estaría dispuesto a pagar un poco más. (Ver anexo 2, cuadro n°19). Aparentemente se observa una inconsistencia en los resultados, porque están satisfechos con la calidad y aun así pagarían más por más calidad; al hacer un análisis mayor, se llega a la comprensión que la gente está satisfecha con los productos actuales porque no hay alternativas en el mercado, pero, de poder contar con otras opciones donde la calidad se aprecie desde una manipulación de productos lácteos más higiénica y adecuada, la gente lo tomará muy en cuenta para aceptar esos productos. Además, al preguntar a las personas encuestadas cuánto asignan del presupuesto semanal a la compra de productos lácteos, la mayoría considera que entre \$ 5.00 y \$10.00 semanal. (Ver anexo 2, cuadro n°16).

3. Plaza.

Al observar la metodología de trabajo de la Asociación, se puede decir que ésta no trabaja sobre la base de alcanzar objetivos y metas institucionales, ni mucho menos cuenta con una estrategia de comercialización en caso distribuya algún producto o preste un servicio en particular.

Al conocer dónde los clientes realizan sus compras de productos lácteos, da elementos de base para saber qué estrategia de distribución podrá ser la más adecuada para satisfacer las necesidades de los clientes, en caso se ejerza la distribución de ese tipo de productos. El 67% de los pobladores del Municipio encuestados, realizan sus compras ya sea en la lecherías, tiendas y a domicilio o vendedores casa por casa. (Ver anexo2, cuadro n°7).

Por otro lado, los clientes del municipio consideran y ven con buenos ojos que dentro del Municipio pudiese existir un punto de venta de productos lácteos que este abierto todo el día. Al realizar la investigación la gente expresó que en las lecherías solo se encuentra productos por la mañana y en las tiendas en muchas ocasiones se agotan las existencias. Un 66% de los pobladores encuestados consideran que debe haber una venta de productos lácteos en el centro

del municipio ya sea para los habitantes o para aprovechar la venta a los turistas que visitan el lugar (ver anexo 2, cuadro n°21).

4. Promoción.

Todo producto para que tenga éxito debe estar acompañado de una buena promoción, ya sea en publicidad, ofertas, descuentos por cantidades o por pronto pago, entre otros.

Se considera importante saber por cuáles medios de comunicación los consumidores se dan cuenta del ingreso de nuevos productos al mercado; considerando que los medios de comunicación masivos como la radio y la televisión son más efectivos cuando se quiere dar a conocer un producto a nivel nacional o regional, se debe tomar en cuenta los costos de publicidad que estos medios requieren, una fuerte inversión económica que no todas las empresas están en la capacidad de hacerlo.

La micro y pequeña empresas optan por una promoción o publicidad más cómoda, barata y que se adecúe a sus necesidades. Además, para que un producto tenga éxito en el mercado es de vital importancia contar con una marca y logotipo que identifique la procedencia de estos productos, la calidad de los productos, el personal adecuado en la tarea de dar publicidad y promocionar los productos y una atención personalizada. Por esas y otras razones, los pobladores del municipio consideran que la publicidad de boca en boca es la más efectiva en el Municipio, ya que por su poca extensión territorial y poblacional se facilita la vitalización de contexto. (Ver anexo 2, cuadro n° 24)

Por otro lado, las personas consideran que al obtener producto extra o productos promocionales, degustaciones, son tácticas efectivas para dar a conocer un producto nuevo. (Ver anexo 2, cuadro n° 26).

7. Análisis del entorno.

a) Competencia

El Municipio Santa Rosa Guachipilín, siendo un territorio pequeño de 38.41 km² y el reconocimiento que tiene de ser Agropecuario, cuya población en gran parte puede auto

abastecer sus necesidades de productos lácteos, las empresas dedicadas a este giro no han podido ingresar de forma agresiva a invadir la demanda de producto en el municipio, más bien lo hacen de manera aislada y como consecuencia de eso el 48% de los pobladores encuestados contestaron que no conocen empresas de lácteos ni marcas de productos lácteos (ver anexo 2, cuadro n°8) ; un 30% contestó que solo una empresa conoce que distribuye estos productos de manera informal al municipio y es la empresa que distribuye la marca Salud, quien visita las tiendas esporádicamente, en intervalos de tiempo mensualmente.(Ver anexo 2, cuadro n°9). Por lo tanto, la mayor parte de la población del municipio consume productos elaborados artesanalmente por las lecherías informales de los propietarios de las vacas, asociados y no asociados, quienes a su vez se convierten en competencia para la Asociación, en caso exista la posibilidad que sea ésta quien pudiera comercializar los lácteos producidos por sus asociados, todos o una parte de ellos. De ser ese el caso, los productos lácteos adquiridos por la Asociación para su transformación y venta, pudiesen ser comercializados de manera sistemática y diferente.

b) Condiciones económicas.

La condición económica de la Asociación Agropecuaria, así como del Municipio se basa en su mayoría en la agricultura y ganadería y con una fuerte participación de las remesas familiares en la economía del municipio por parte de las personas que emigran a los Estados Unidos de Norte América y envían dinero a sus parientes. Se puede considerar al municipio de Santa Rosa Guachipilín con un nivel de capacidad de consumo aceptable; existe Asociados que en su momento migraron a ese país norteamericano y trabajando allá, con esfuerzos ahorraron un capital para fabricar sus casas y tener capital disponible para invertir en el Municipio.

En lo referente a la economía de la Asociación Agropecuaria, los ingresos que obtiene para hacerle frente a sus obligaciones son las aportaciones de los Asociados y los ingresos que obtiene de la venta de productos cuando realizan actividades en el municipio tales como: tardes alegres, noches rancheras, rifas. Por ser Asociación tiene la capacidad de recibir fondos en concepto de donaciones de maquinaria y asesorías técnicas por parte de entidades gubernamentales y organismos no gubernamentales, alcaldías, entre otras. A la fecha, se tiene el conocimiento que impulsará un proyecto relacionado con la fabricación de alimentos para ganado

bovino, a efecto de generar de ingresos de operación diferentes a los conceptos antes citados acá. No existe ningún proyecto vinculado a la producción y comercialización de lácteos y derivados.

c) Condiciones políticas.

El municipio de Santa Rosa Guachipilín pertenece geográfica y políticamente al departamento de Santa Ana y a su vez al distrito de Metapán. Santa Rosa cuenta con seis cantones, con una población de 7,909 habitantes (datos del último censo del 2007) y es gobernada por el partido ARENA; en las elecciones del primero de marzo del presente año 2015, ese partido político retuvo la alcaldía aunque con otra persona en calidad de Alcalde. Los miembros de la Asociación se encuentran entusiasmados y optimistas por el ingreso de la nueva administración municipal y con la conformación de los consejos plurales, esperan obtener una mayor colaboración para el beneficio de la Asociación y a su vez para los habitantes del municipio.

d) Condiciones tecnológicas.

Respecto a tecnología, se piensa en maquinaria sofisticada, en una producción automatizada, en producción en masa y en el uso de sistemas informáticos para facilitar todas las operaciones entre otros. En lo que se refiere a la Asociación Agropecuaria de Santa Rosa Guachipilín la historia es totalmente diferente, por las condiciones en las que se ha venido desarrollando y promoviendo. Aunque la Asociación ya tiene 5 años desde la fecha de su inscripción formal, cuenta con pocos recursos en materia tecnológica para producir sus propios productos o para promocionarlos, ya sea por el poco apoyo de algunos asociados o por la falta de proyección hacia el futuro.

E. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones.

1. La Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín carece de una filosofía empresarial que guíe los destinos que como toda empresa debe plantearse al inicio de su constitución, para saber el rumbo así como las estrategias a seguir.
2. Se considera de vital importancia que la Asociación estructure un organigrama de funciones; donde las personas que se desempeñen en cada uno de los puestos sepan de antemano el rol que deben cumplir dentro de la estructura organizativa.
3. Se determinó que las limitantes principales de la Asociación son en las áreas administrativas, comercialización y en trabajo en equipo.
4. Debido a que la Asociación no produce ni distribuyen ningún producto, los productores de leche aun siendo miembros de la Asociación se ven en la necesidad de vender su producto a nivel individual, lo que limita a los asociados a alcanzar alguna expectativa de crecimiento, que si se hiciera esa distribución de producto a través de la Asociación.
5. Los asociados a nivel individual no cuentan con técnicas adecuadas de fijación de precios de sus productos, por lo que se presume pasaría lo mismo a nivel colectivo.
6. Se desconoce de la existencia del manejo de los estándares de calidad e higiene por parte de los productores de leche y puede presentar un riesgo en caso que la Asociación tenga un centro de acopio y proceda a manufacturar y distribuir la leche y sus derivados.
7. La Asociación, no conoce los distintos canales de distribución existentes por los cuales debe decidir al momento de sacar al mercado uno o más productos a futuro.
8. La Asociación no cuenta con marca, eslogan y logotipo para ser utilizados en productos que distribuya a futuro, que los identifique en el mercado y por la cual sea reconocida.
9. En el municipio de Santa Rosa Guachipilín no se cuenta con una venta de lácteos que atienda a los consumidores durante el día.
10. Se concluye que los miembros de la Asociación, no cuenta con un sistema de comercialización para distribuir y posicionar su producto principal que los asociados de ella producen: la leche y también sus derivados, eso es, en caso que asuma esa actividad como un proyecto empresarial.

Recomendaciones.

1. La junta directiva de la Asociación debe proponer en junta general una filosofía empresarial en la cual comulguen con los ideales de la mayoría y guíe el camino que debe seguir la Asociación, para que con base a ello puedan diseñar sus estrategias.
2. La Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín necesita disponer de un organigrama de funciones que determinen las líneas de autoridad, para que las personas que ocupan dichos cargos dentro de la estructura organizacional sepan de antemano sus obligaciones y funciones que deben seguir.
3. En lo referente al área administrativa y de comercialización, así como trabajo en equipo se considera necesario que todos los asociados reciban capacitaciones en esas áreas.
4. Difícilmente la Asociación puede tener éxito si se trabaja de manera individualista; una alternativa adecuada será que organicen un centro de acopio de la producción de leche y trabajen ellos y ellas en forma conjunta para desarrollar futuros proyectos, y sacarle el mayor provecho posible al producto principal.
5. Proponer técnica de fijación de precios de acuerdo con los costos de producción y en relación directa con la oferta y la demanda, además que llene las expectativas de sus proveedores como de sus clientes.
6. Se recomienda que la Asociación y sus asociados cuenten con estándares de calidad mínimos para la manipulación de la materia prima si se pretende unificar la producción de leche.
7. Identificar y desarrollar los canales de distribución de acuerdo a los medios y a las necesidades de la Asociación.
8. Elaborar una marca, un logotipo y un eslogan por el cual se identifique con mucha más facilidad la existencia de la Asociación como del producto principal que pueda distribuir, así como de otros productos que a futuro se pretenda lanzar al mercado.
9. Se recomienda que a través de la Asociación se logre apertura un local con productos lácteos producidos por la Asociación que atienda las necesidades de consumo de los habitantes del municipio.

10. Proponer a los asociados la alternativa de desarrollar un sistema de comercialización, que guíe y facilite la distribución y posicionamiento de los productos que pretenden lanzar al mercado, a título colectivo y no individual, a través de la Asociación.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN PARA LA DISTRIBUCIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS LÁCTEOS DE LA ASOCIACIÓN AGROPECUARIA SANTA ROSA GUACHIPILÍN (ASAGUACHI DE R.L.)

Este capítulo contiene la propuesta de un sistema de comercialización para distribuir y posicionar los productos lácteos que la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín podrá ofrecer al mercado mediante la acción de estrategias de comercialización, haciendo uso de la mezcla de mercadotecnia, (producto, precio, plaza, promoción) y que contribuya a la distribución y posicionamiento de sus productos lácteos.

A. OBJETIVOS.

1. OBJETVO GENERAL.

“Elaborar un sistema de comercialización para la distribución y posicionamiento de los productos lácteos de la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín.”

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Proponer una filosofía empresarial que sirva como base para impulsar a la Asociación a su desarrollo.
- Diseñar un sistema de comercialización de los productos lácteos que la Asociación pueda introducir al mercado, incorporando los elementos de la cadena de valor.
- Proponer una mezcla de mercadotecnia que se adapte a las necesidades de la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín, que permita lograr una distribución y posicionamiento de sus productos lácteos.

B. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL

La filosofía organizacional es importante en toda organización ya que orienta a la administración en general el camino a seguir para lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo. Los elementos de la filosofía organizacional serán:

1. MISIÓN.

Misión



“Nos dedicamos en fabricar nuestros productos lácteos utilizando materias primas, mano de obra, con los estándares de calidad en cada uno de sus procesos, para ofrecer a nuestros clientes lo mejor de nuestro esfuerzo.

2. VISIÓN.

Visión



“Ser la principal proveedora de productos lácteos de la zona norte del país, con integridad, que facilite productos con calidad e higiene y que nuestros clientes se sientan satisfechos de utilizarlos o consumirlos.”

3. VALORES.

➤ **Perseverancia.**

Los asociados deberán mantener constancia y la firmeza en el momento de llevar a cabo las tareas o labores encomendadas, con el fin de lograr los objetivos de la Asociación.

➤ **Espíritu de equipo.**

También deberán compartir los conocimientos, las ideas, el aprendizaje, la experiencia y el espíritu de servicio, impulsando a que el personal se desenvuelva en un ambiente de trabajo de manera armoniosa, eficiente y enfocada al logro de los objetivos de la Asociación.

➤ **Solidaridad.**

Asimismo, deberán brindar la ayuda necesaria en los momentos que la Asociación lo requiera para el buen funcionamiento de las actividades que en su momento estime conveniente. Así también en los momentos que un asociado en particular solicite la solidaridad de los miembros de la Asociación.

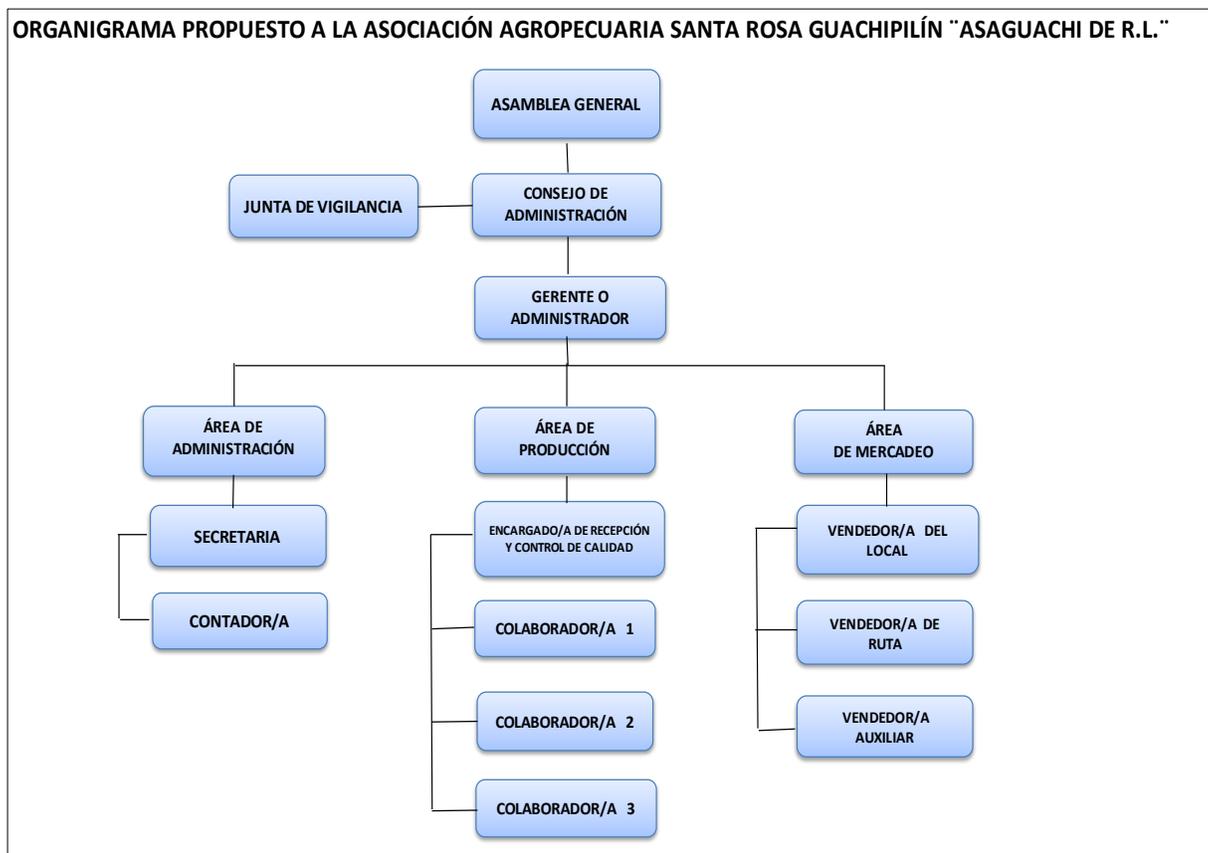
➤ **Honestidad.**

Por otra parte, deberán actuar de forma veraz, transparente y honrada con los compañeros de trabajo, clientes y en relación a las actividades de la Asociación.

➤ **Responsabilidad.**

Es importante que cumplan con las obligaciones tanto internas como externas de la Asociación, realizando su trabajo con la mayor eficiencia y eficacia, cumpliendo con los horarios y actividades encomendadas, en pro de los objetivos y metas.

4. ORGANIGRAMA.



Fuente: Propuesto por el grupo de investigación.

C. SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN UTILIZANDO LA CADENA DE VALOR.

El presente capítulo expone la propuesta de un sistema de comercialización y posicionamiento de los productos lácteos, que la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín producirá e introducirá al mercado, por lo cual se ha considerado tomar como base las actividades primarias y de soporte de la cadena de valor.

1. REQUISITOS PREVIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN.

1.1 SENSIBILIZACIÓN DE LOS ASOCIADOS.

Para provocar el efecto de sensibilización en los/las asociados (as) se deberá convocar a reuniones donde participen todos los miembros de la Asociación para tomar decisiones sobre las propuestas de los nuevos proyectos y el giro que deberá tomar la Asociación hacia el futuro. Con esto lo que se pretende es lograr el consenso y el compromiso de todos los miembros de la Asociación para poner en marcha diversos proyectos y lograr los objetivos propuestos. Los temas a tratar en las reuniones deben ser:

1.1.1 Exposición de la filosofía empresarial adoptada.

Para que la Asociación tenga éxito es necesario implementar una visión, misión, valores, que muestren las aspiraciones, deseos y su filosofía de trabajo; estos conceptos fundamentales deben ser definidos, consensuados y quedar plasmados por escrito, para alinear una metodología de acción y enfocar todos y cada uno de los esfuerzos al logro de los mismos.

El presidente de la Asociación deberá expresar al pleno los términos de referencia sobre los cuales se podría llevar a cabo la actividad empresarial de la Asociación, retroalimentando con propuestas de parte los (las) asociados (as), a modo de llegar a consensos.

En este punto el expositor dará a conocer la importancia y los beneficios que se tiene al tener el rumbo a seguir como Asociación. En esencia lo que se pretende lograr es un trabajo en conjunto para lograr los objetivos y metas de la Asociación, y en consecuencia la de todos sus miembros y comunidad en general.

1.1.2 Explicación de los proyectos que la Asociación considera viables.

Deberá explicarse a todos los Asociados los proyectos que la Directiva considera factibles y viables, así como la forma en que estos proyectos se llevarían a cabo y cuál sería la contribución y el apoyo que la Asociación espera de sus miembros.

Cabe mencionar que los miembros de la Asociación al trabajar y apoyar dichos proyectos expuestos aprovecharían de mejor manera las oportunidades de financiamiento y de cooperación.

1.1.3 Propuestas de opinión.

Uno de los puntos más importante es escuchar las diferentes opiniones, sugerencias y propuestas relacionadas con los proyectos que la administración exponga a los asociados; lo cual contribuirá al beneficio y enriquecimiento de aquellos proyectos que por consenso se lleven a la práctica.

1.4 Financiamiento.

El financiamiento para los proyectos estaría a cargo de la Asociación, mediante las aportaciones y las actividades que realicen para captar fondos. Además para implementar el sistema de comercialización será necesario que soliciten un apalancamiento financiero ya sea en una caja de crédito o donde la Asociación considere factible.

2. LAS ACTIVIDADES DE SOPORTE:

2.1 FUENTES DE ABASTECIMIENTO.

Las fuentes de abastecimiento de materia prima para la Asociación serán suplidas por los asociados, a quienes se les comprará la producción de leche, mientras que las materias primas tales como, estabilizadores y preservantes, se cotizarán a proveedores que ofrezcan los mejores precios.

2.1.1 Gestión de compras.

Las compras de leche como materia prima, se asignarán en primer lugar a los asociados a un precio relativo a la demanda a precio de mercado que oscilará por botella de leche entre \$0.25 a \$0.30 cts. De dólar de los Estados Unidos de América. Además, cabe mencionar que los precios fluctúan de acuerdo al tipo de invierno que se tenga; cuando hay invierno relativamente estable, se genera suficiente pasto para los animales, como consecuencia hay más abundancia de leche

y reduce el costo de alimentación del ganado vacuno, lo que hace que el precio de la leche disminuya; en cambio, si el invierno es seco, esos costos se elevan.

En la compra de los demás insumos se escogerá a las empresas que ofrezcan los mejores precios y calidad en el mercado.

a) Unidad de medida.

La unidad de medida con la que los miembros de la Asociación están familiarizados es en botella equivalente a 750 ml. por lo que al momento de medir la cantidad de ingreso de leche por parte de los proveedores a las instalaciones de la Asociación serán en esta unidad de medida mencionada anteriormente. La unidad de medida principal de la leche será la botella equivalente a 750 ml.

b) Precio de compra.

El Precio de compra por botella de leche que la Asociación deberá comprar a los asociados deberá mantenerse al precio de mercado, para que los asociados mantengan su beneficio ante el cambio de cliente: la Asociación velará por el beneficio colectivo, dicho beneficio estará en función de la venta de productos derivados que la Asociación se encargará de transformar y distribuir.

2.2 DESARROLLO TECNOLÓGICO

Una vez que los asociados han unificado la producción de leche, que se proceda generar nuevos productos para sacar provecho a la derivación de la misma para ampliar gama de productos que ofrecerá al mercado. A continuación se menciona alternativas de productos a fabricar.

2.2.1. Desarrollo de nuevos productos.

Existe una gran gama de productos que se puede obtener a través de la derivación de la leche, al momento de producir, considerar los derivados de mayor demanda actual en el Municipio de Santa Rosa Guachipilín, que son: crema, queso fresco, queso cuajada, queso duro blando, requesón, queso majado, quesillo.

Cabe mencionar que para obtener mejor calidad en la producción de derivados de la leche se recomienda la pasteurización de la misma, proceso por el cual es posible destruir los microorganismos patógenos, mediante la aplicación de calor a temperaturas suficientes para aniquilar sólo este tipo de microorganismos, pero sin alterar los componentes de la leche. A continuación se menciona el procedimiento de elaboración los productos antes mencionados, en su versión artesanal.

a) Crema:

Como un primer derivado de la leche se puede obtener la crema. Se deposita la leche en recipientes y se deja reposar aproximadamente 8 horas hasta formarse la crema, luego se retira toda la parte superior con una cuchara, quedando solamente la leche descremada.

También puede ser uso de una descremadora que se encarga de procesar la leche separando entre sí la crema y la leche descremada a los diferentes recipientes en tiempo real.

b) Queso (Queso fresco y la Cuajada):

Para la elaboración del queso es necesario el residuo de la crema, agregando una pastilla de cuajo que equivale para 16 botellas, dejando reposar por 20 minutos hasta formarse el cuajo. Luego se quiebra con las manos y nuevamente se deja reposar unos 10 minutos. Retirando del suero el queso, amasándolo para darle forma (la cuajada y queso fresco) ya sea en forma de chibola para la cuajada y en gradilla (molde) para el queso fresco, en este punto en la elaboración del queso se agrega sal en proporción al sabor al gusto del paladar.

c) Requesón:

Este producto se obtiene del suero que resulta de la elaboración del queso. Este suero se pone a cocinar por 3 horas a fuego lento sin moverlo, luego se deja enfriar listo para que este pueda ser colado con una manta (especial para colar) y el residuo que queda dentro de ella es lo que se le llama requesón y como último paso se le agrega la sal al gusto del paladar.

d) Queso duro blando:

El proceso de elaboración de este producto es la siguiente: en la leche se agrega una pastilla de cuajar para cierta cantidad específica de leche y así mismo la cantidad de mililitros de salmuera (agua con sal) para este proceso, luego de haber realizado esta mezcla se deja reposar de 30 a 45 minutos. Una vez comienza a endurecer se hace una ruptura a mano lentamente en cuadros grandes, luego se deja reposar para que se asiente los trozos formados, se toman los cuadros grandes sacándolo del suero y luego se corta en trocitos para ser añadidos en otro recipiente que contenga mucha salmuera, y una vez cortados los trocitos se mueven para que se mezcle con la salmuera; después se cuelan los trocitos para escurrirlos y se depositan en molde grande con agujeros y se tapa por 24 horas para que salga el suero y esté más firme en el molde, pasa por un proceso de desmolde y alrededor se pone sal en el exterior del queso esto con el fin que libere el resto del suero que puede tener y se coloca en el molde de nuevo por 24 a 48 horas más.

e) Queso majado:

Para hacer este producto es necesario tener queso duro blando ya antes se ha mencionado como es la preparación. Una vez teniendo el queso duro blando pasa por el molino para formarse como aserrín, luego es colocado en un recipiente (molde) para ser apelmazado hasta llenar, luego se deja por 24 a 48 horas listo para ser vendido.

f) Quesillo:

En este producto para la elaboración del quesillo es necesario el residuo de la crema, agregando una pastilla de cuajo que equivale para 16 botellas, el cocimiento se hace en peroles de acero inoxidable a altas temperaturas como mínimo 80 grados con movimientos continuos durante 15 minutos hasta que este tome forma chiclosa sin romperse, el pre-enfriamiento se realiza en una mesa de acero inoxidable con una paleta con movimiento circular de van y ven, aproximadamente 15 minutos para terminar de enfriar, depositándolo en recipientes para ser pasado a los cuartos fríos para mantener el producto listo para el consumidor.

2.2.2 Tipo de maquinaria y/o utensilios necesaria para producción.

Los productos lácteos antes mencionados aunque son de forma artesanal se citan la maquinaria y/o utensilios necesarios para la elaboración de los mismos.

- **Descremadora:** sirve para descremar la leche (separación de la grasas).
- **Mesa de trabajo de acero inoxidable multiusos:** sirve para moldear, y enfriar los productos tales como el quesillo, otros.
- **Tina de acero inoxidable:** sirve para la coagulación y para amasar.
- **Deposito saladero:** se utiliza para salmuerar el queso.
- **Liras:** sirve para el corte de la cuajada.
- **Pesas digitales:** sirve para pesar los productos terminados e insumos u otros.
- **Moldes:** sirve para darle forma al queso.
- **Peroles:** son necesarios para la elaboración del quesillo.
- **Molino:** sirve para moler el queso. (para queso majado u otro)

2.3. RECURSOS HUMANOS

La Asociación debe tener una unidad de recursos humanos responsable de gestionar la contratación de personal, así como planificar las capacitaciones necesarias, de acuerdo a las necesidades de la empresa y de su personal.

2.3.1. Capacitaciones para los asociados.

El proceso de capacitación debe ser una cultura dentro de la organización, de modo que deberá existir una constante capacitación en áreas en las cuales la Asociación debe fortalecerse y por consiguiente, sus miembros. Las áreas en las que se consideran necesarias las capacitaciones, se citan por ejemplo:

a) Trabajo en equipo.

b) Técnicas de producción de lácteos.

Las capacitaciones se buscarían gestionar, a través del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

2.4. INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA.

La infraestructura de la empresa no solo se refiere a las instalaciones sino también a la administración en general. En caso a la Asociación deberá llevar un control de todas operaciones que se realicen a través de la contratación de una secretaria administrativa y un auxiliar contable además de la junta directiva de la Asociación.

2.4.1 Centro de acopio y sala de venta.

El centro de acopio es el espacio físico donde se llevará a cabo la recolección de la leche que la Asociación compraría a los asociados. Luego se procederá a la elaboración de los productos lácteos de forma artesanal, y posteriormente a comercializar, distribuir, y posicionar los productos terminados en el Municipio y sus alrededores.

La Asociación deberá en primera instancia, alquilar un local cerca del centro del Municipio Santa Rosa Guachipilín que cuente los servicios mínimos adecuados (agua, luz, etc.), en tanto no se tengan los recursos financieros para la construcción del centro de acopio y una sala de ventas de lácteos dentro del terreno que sí es de su propiedad, lo cual ayudaría a la Asociación a disminuir los costos de operación.

Una vez que se tenga la sala de ventas se requerirá de una cámara refrigerante de dos puertas y una cámara mostrador, pesa digital, bolsas, cuchillos, etc.

3. LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS.

3.1. LOGÍSTICA INTERNA.

Para que toda empresa que se dedica a la producción o transformación de materias y quehaceres comercial, sea fundamental contar con una logística interna adecuada a las necesidades que

ésta requiera. Por lo tanto la Asociación a la que se hace referencia va a requerirlos procesos de recepción, almacenamiento y distribución de materias primas para su aplicación en la producción.

3.1.1. Recepción de materias primas.

a) Manipulación y traslado de leche al centro de acopio.

La Asociación será la encargada de recolectar la leche de una forma sincronizada, es decir que cada uno de los asociados se le asignará una hora específica en la cual debe estar lista y preparada para que el transporte recolecte el producto en el tiempo estipulado, esto con el fin de evitar la reductaza, (Es la cantidad de bacterias que se reproduce en un lapso de tiempo, no debe exceder de 300,000 bacterias). Fuera de este parámetro la leche empieza a perder calidad.

Además los Asociados deben preparar la producción del día en tambos de aluminio u otros recipientes que sean utilizados única y exclusivamente para la leche, verificando que estén limpios y bien resguardados para evitar contaminación en el traslado del producto.

b) Procedimiento para recepción de materia prima (leche).

La persona responsable de la recepción y manipulación de materia prima, deberá contar con conocimientos mínimos en calidad e higiene en manipulación de leche; con el fin de poder realizar la evaluación sensorial y física mediante métodos rápidos que le permitan decidir la aceptación o rechazo de dichas materias primas.

Una vez que los proveedores lleven la leche al centro de acopio esta deberá de pasar las pruebas de pureza, la primera de ellas consistirá en medir a través de un decímetro para probar que la leche no lleva agua y la segunda en efectuar la prueba de acidez para medir su nivel de acidez de modo que no influya el sabor al momento de la transformación de la leche; si la prueba es positiva se procede a pesar o medir dicha entrega del proveedor al receptor de la Asociación; luego ésta pasa a los termos de almacenamiento lista para ser procesada. Además, para llevar un mejor control de leche recibida a los Asociado se realizará de la siguiente manera: la persona encargada de recibir la leche entregará un vale al asociado para su propio control de entrega; y una copia a la secretaria administrativa para el control y el pago semanal, quincenal o según

acuerdo establecido. El vale debe contener fecha, nombre del asociado y la cantidad de botellas de leche recibidas.

Además, el personal encargado de la manipulación o aquellas que tengan contacto directo con la leche y otros productos necesarios para llevar a cabo el proceso de transformación, deberán cuidar su aseo personal y utilizar en todo momento el material y la vestimenta adecuada, durante la recepción y procesamiento de la materia prima a productos terminados o durante la estada dentro de las instalaciones.

Además se considera importante asegurar que se cumpla con el nivel de calidad y políticas necesarias que la Asociación considere pertinentes para su funcionamiento, así como verificar que los proveedores cumplan con los criterios y requerimientos de calidad establecidos por la Asociación, así como horarios de recepción fijados previamente.

3.1.2 Almacenaje o Administración de inventarios.

a) Almacenamiento de materias prima.

El almacenaje de la leche en su estado natural se realizará en termos de acero inoxidable, a una temperatura entre (2 a 4°C). La Asociación posee actualmente con dos termos con capacidad de 2,000 botellas cada uno.

b) Almacenamiento de productos terminados.

Para el almacenamiento de productos terminados es necesario ponerlos a temperatura de (2-5°C), para evitar que el producto se descomponga. Por lo tanto se necesitará de cámaras refrigerantes que deberán ser adquiridas por la Asociación para echar andar este proyecto. A medida que la demanda se vaya incrementando se consideraría la construcción de un cuarto frío con las dimensiones siguientes 4 metros cuadrados de base por 2.30 metros de altura, equipado con todo lo necesario para su adecuado funcionamiento.

c) Administración de inventarios.

En la administración de los inventarios es importante considerar una producción mínima al inicio de la puesta en marcha del proyecto, y a medida que la demanda se vaya incrementando se harían los ajuste necesarios, tanto en la compras de materia prima, área de producción de lácteos y logística de almacenamiento para satisfacer la demanda.

3.2. OPERACIONES.

Las operaciones se llevarán a cabo en las instalaciones donde funcionará el centro de acopio. En lo que respecta a esto refiere a todos los procesos de transformación.

En la función de operaciones, es la función más importante de toda organización ya que es la encargada de diseñar, producir, y transformar las materias primas en productos terminados y de ésta depende gran parte del éxito o fracaso de los productos en el mercado. Dentro de los elementos que intervienen para producir un producto con calidad se encuentran: materias primas de calidad, mano de obra calificada para desarrollar las actividades de transformación, instalaciones adecuadas y bien distribuidas, maquinaria y equipo en buen estado, estándares de calidad, manuales de procedimientos, entre otros. A continuación se detallará cada uno de estos.

Materias primas de calidad.

Para sacar al mercado productos de calidad es indispensable que la materia prima y demás insumos sea de calidad. En el caso de la leche clase "A" como materia prima principal para la producción de lácteos, debe llenar todas las especificaciones requeridas tales como:

Tiempo de reductaza. Es la cantidad de bacterias que se reproduce en un lapso de tiempo. No debe exceder de 300,000 bacterias.

El porcentaje de grasa no debe ser inferior de 3.5%, lo que significa que a mayor nivel de grasa la leche es considera de mejor calidad.

El porcentaje de proteínas debe ser mayor o igual a 3.15 % de igual manera a un porcentaje mayor a este de proteínas la leche se considera de mejor calidad.

Porcentaje de acidez. Debe ser menor o igual al 14% de acidez, por lo que a mayor porcentaje de acidez el producto es considerado de menor calidad, y puede ser dañino para el consumo o transformación del mismo.

Libre de antibióticos. El tiempo perentorio que debe considerarse para que una producción de leche sea considerada apta para el consumo humano y poderla procesar después de haberse aplicado antibiótico a una vaca productora de leche son tres días.

Libre de mastitis. Una leche debe considerarse de mala calidad cuando se encuentran grumos de mastitis (leche cuajada), producidos por infecciones en las tetillas o pezones de las vacas afectadas.

Mano de obra calificada

Para el desarrollo de las actividades de transformación. La Asociación debe preocuparse por mantener su personal de producción bien capacitado, con las mejores herramientas para desarrollar las actividades.

Instalaciones adecuadas.

Los miembros de la junta directiva deben procurar que las instalaciones cuenten con una distribución de la planta adecuadas para el procesamiento de lácteos y un adecuado ambiente laboral para sus colaboradores.

Estándares de calidad y manuales de procedimientos.

Los estándares y los manuales son de vital importancia, por lo que se sugiere que a futuro los directivos de la Asociación los desarrollen e implementen, para lograr una mayor efectividad en los procedimientos y las actividades a desarrollar.

Protocolo de ordeño higiénico. Este protocolo pretende dar lineamientos del uso sistemas de ordeño móvil, para evitar el contacto directo con las manos. Por lo tanto se sugiere que la Asociación implemente este procedimiento para asegurar que la leche que se recolecte en el centro de acopio logre un estándar de calidad adecuado.

3.3. LOGÍSTICA EXTERNA.

La logística externa está conformada por todas las actividades necesarias que la Asociación deberá realizar para llevar el producto terminado a los clientes potenciales y consumidores en general.

3.3.1. Medios de transporte.

El medio de transporte a través del cual se pretende realizar la distribución de los productos lácteos de la Asociación será un pick-up kía de 3 toneladas y en buen estado, de preferencia año 2007 usado cuyo valor en mercado actual oscila entre \$5,000 y \$7,000. Una vez se cuente con el medio de transporte se podrá programar la ruta de distribución de preferencia en horas de la mañana ya sea a los clientes que compran al por mayor o los que solicitan producto desde las tiendas mediante pedidos incluyendo la venta de lácteos de la Asociación.

3.3.2. Local para venta de lácteos.

Se requerirá que la Asociación tenga un local donde se comience a vender productos lácteos, y para ello será necesario tener el equipo para mostrar sus productos. Para dar inicio a esa actividad lo mínimo a necesitar será:

- Cámara refrigerante
- Pesas digitales
- Recipientes (para tener el queso u otros)
- Bolsas
- Cuchillos
- Etc.

3.4. MERCADEO Y VENTAS

3.4.1. Estrategias de producto.

a) Nombre de la marca.

Hoy en día toda empresa necesita disponer de un nombre para sus productos por el cual las personas y clientes puedan recordar con mucha más facilidad los productos que éstas distribuyen, escoger un nombre es una de las tareas más delicadas a lo que deben enfrentarse las personas encargadas de ésta área, debido a una serie de características que estas deben llevar; dentro de las características más comunes que se consideraron se encuentran:

- Que sea fácil de recordar.
- Que los clientes potenciales se identifiquen con la marca y el lugar de procedencia.
- Fácil de posicionar en el mercado.
- Fácil de pronunciar para los clientes y demás personas.

Por lo tanto se tomó en consideración la opinión y el consenso de los Asociados y directivos que el nombre de la marca que llevarían los productos lácteos sea:

LÁCTEOS ASAGUACHI

b) Envasado.

Con respecto al envasado, esto se refiere a la forma, especificaciones y requisitos que los proveedores deben cumplir para envasar la leche, se considera necesario utilizar recipientes adecuados para su traslado al centro de acopio. Por otro lado, cuando la Asociación sea proveedora de clientes mayoristas que deseen comprar la leche como materia prima, también se verá en la necesidad de envasar el producto en recipientes adecuados considerando todas las medidas sanitarias necesarias para evitar la exposición del producto al medio ambiente y ser contaminado.

Por el momento no se ha considerado envasar la leche en recipientes para el público, ya que eso requiere de un proceso de pasteurización, mismo que la Asociación no cuenta en estos momentos, ya que para realizar una inversión en una máquina pasteurizadora no se cuenta con los recursos monetarios disponibles.

c) Empaque.

En lo que respecta al empaque de los productos, cada producto que la Asociación distribuya llevará su propio empaque de acuerdo al tipo de producto que se trate; por ejemplo, la crema se envasará en doble bolsa: en la primera bolsa contendrá el producto, luego se colocará la marca tipo viñeta adhesiva al exterior de esa bolsa, posteriormente se le colocará la segunda bolsa para salvaguardar tanto el producto, como la viñeta que contendrá la marca, logotipo, eslogan, la fecha de producción y caducidad así como números de teléfono de contactos y correos electrónicos.

Así también para los quesos se utilizará dos empaques de plástico de polietileno; se empaqueta la primera parte con el plástico polietileno, luego se pega la marca adhesiva a ese empaque y luego se vuelve a empaquetar con el segundo plástico polietileno para cubrir el producto y la viñeta con la marca.

d) Slogan.

El slogan propuesto a la Asociación para los productos lácteos que ofrecerá, tratará de enfocar que será un producto listo para el consumo, además denotará calidad, frescura, ambos enfoques principales que la Asociación se esmerará por ofrecer día con día para mantener sus clientes satisfechos. Por consiguiente se formuló el siguiente slogan:

"Calidad y frescura a su mesa"

e) Logotipo o logo:

Es el arte de un signo gráfico o una imagen que identifica a una empresa o un producto, y en este caso para la Asociación para darle una identificación a sus productos lácteos se propuso la imagen siguiente:



La estructura tipográfica está compuesta por cerros, árboles y pasto de fondo, que representa la ecología de la zona norte del país, una vaca que representa la actividad pecuaria en el lugar y el agua que representa el río lempa y es un atractivo para los turistas que visitan el lugar, también el logo lo constituyen una gama de colores cuyo significado se describe a continuación:

Color azul: Representa a la lealtad, seguridad y la confianza de ofrecer productos de calidad e higiene para sus consumidores.

Color verde: Representa la naturaleza, la frescura y salud que ofrece los productos lácteos en la Asociación.

Color blanco: Representa a la honestidad, entrega y pureza de trabajar y ofrecer un servicio de calidad.

Amarillo: Representa la luz del sol de cada mañana y la felicidad de llevar a la mesa productos frescos.

f) Estándares de calidad del producto terminado.

Los estándares de calidad de aplicación para la Asociación se remontan a todo el proceso por los que pasa la producción de leche, desde la alimentación, nivel de estrés a que están sometidos los semovientes, el ordeñado, la manipulación de la leche ya expuesta al medio ambiente y otros; en lo que a la Asociación concierne, los estándares o requisitos mínimos que deberá cumplir los productos terminados, serán los siguientes:

- ✓ Que la manipulación de la materia prima se haga siempre en recipientes exclusivos, limpios, con sus respectivas tapaderas, que tome en cuenta el tiempo que dura la leche sin refrigeración, utilizar siempre la vestimenta adecuada tales como redcillas para la cabeza, botas de hule, mascarillas, entre otras.
- ✓ Que el personal mantenga la higiene desde el inicio hasta el final del proceso de transformación de los productos.
- ✓ Mantener los productos lácteos con la temperatura adecuada para evitar descomposiciones.
- ✓ Revisar que los productos terminados estén debidamente empacados, con su viñeta respectiva.
- ✓ Llevar un control estricto referente a la rotación de los inventarios de los productos terminados.

Nota: estos estándares propuestos no deben considerarse únicos, sino que son susceptibles a cambios, según los criterios que la Asociación considere relevantes.

g) Tiempo de vida de productos perecederos.

Todo producto que se produce con fines alimenticios debe tener como requisito básico la fecha en que fue producido y la fecha de caducidad, este intervalo de tiempo va a depender del fin para el cual va a ser usado, en el caso específico de productos lácteos dependerá si su fabricación es netamente artesanal, se utilizarán las materias primas en su estado natural, esto quiere decir que no hay necesidad de aditivos químicos, lo cual su vida útil es menor; entre 12 a 15 días en refrigeración, en el caso que se pretenda utilizar aditivos químicos tales como el nitrato de sodio,

benzoato de sodio estos son algunos de los perseverantes de alargamiento de la vida de los lácteos y de los alimentos y bebidas en general y su uso recomendable es de un gramo por litro lo cual oscila entre 18 y 20 días en el caso de la leche.

3.4.2. Estrategias de precio.

Dentro de las estrategias de precios consideradas en el estudio realizado, se considera que la estrategia que más se adapta al proyecto de la Asociación es el orientado a la competencia, por ser productos que van a competir por primera vez en el mercado los precios deben estar por debajo o iguales al de la competencia, para lograr un posicionamiento inicial en el mercado.

a) Precio al por mayor.

Considerando que el precio que se da a un cliente que compra relativamente poco puede diferir al de un cliente que compra una cantidad al por mayor. Se deja a criterio de la junta directiva considerar los límites mínimos de ventas, para considerar ventas al detalle y al por mayor, luego tomar decisiones de los porcentajes de descuentos cuando se considera una cantidad al por mayor.

b) Precio al detalle.

El precio al detalle es propuesto tomando en cuenta los precios de la competencia en el Municipio de Santa Rosa Guachipilín. Los precios de venta al detalle para cada producto lácteo son los siguientes:

- **Botella de leche:** \$ 0.40 centavos.
- **Queso duro blando:** 4 onzas \$ 0.80 Media libra \$ 1.60 Libra \$3.00
- **Queso fresco:** Media Marqueta \$ 1.50 Marqueta entera \$ 3.00
- **Requesón:** Media libra \$ 1.00 Libra \$ 2.00
- **Quesillo:** Media libra \$ 1.25 Libra \$ 2.50
- **Crema:** 4 onzas \$0.75 media botella \$1.50 botella \$ 3.0
- **Cuajada:** 4 onzas \$ 0.50 media libra \$ 1.00 Libra \$ 2.00
- **Queso majado:** 4 onzas \$ 0.80 media libra \$ 1.60 Libra \$ 3.20

Nota: los precios pueden estar sujetos a cambio ya sea por la fuerza de precios de mercado y/o debido a fenómenos climatológicos tales como: inviernos con pocas lluvias, esto provoca que el pasto para el ganado sea escaso y disminuya la producción de leche.

3.4.3 Estrategias de plaza.

Para posicionar los productos lácteos en el mercado es necesario que la Asociación cuente con estrategias bien definidas, dentro de las cuales podemos mencionar las siguientes:

a) Canales de distribución:

Dentro de los canales de distribución que se consideran viables para posicionar los productos lácteos que la Asociación se consideran los siguientes:



- **Mayoristas:**

Los clientes mayoristas que la Asociación tendrá para vender la leche son:

Las lecherías del Municipio Santa Rosa Guachipilín, y en un futuro comercializar la leche a los Municipios como Metapán y la Nueva Concepción.

La persona encargado de vender hará visitas a las lecherías ofreciendo la leche fresca.

Así también con la ayuda de la publicidad el centro de acopio que sea aperturado, atraerán personas que quieran comprar la leche al por mayor y de productos lácteos.

- **Minoristas:**

Los clientes minorista que tendrá la Asociación son las tiendas del Municipio Santa Rosa Guachipilín, las cuales se les visitará de forma rutinaria por lo menos dos veces por semana para verificar la rotación y los inventarios de los productos lácteos, y así tener un contacto directo con los clientes para dar respuesta a cualquier inquietud o recolectar todas las sugerencias que estos puedan hacer.

- **Al Detalle:**

Otro canal de distribución es el consumidor final. En este caso la leche y los productos lácteos se tendrá una venta directa y a las personas que desean comprar en el centro de acopio y en la venta de lácteos que la Asociación deberá aperturar.

b) Estrategias de distribución intensivas

- **Distribución a tiendas:**

Para la distribución a tiendas en el Municipio de Santa Rosa Guachipilín se procederá de la siguiente manera: se requerirá la contratación de dos personas, un vendedor el encargado de tomar los pedidos, y un ayudante que seleccione los productos sugeridos por el cliente para ser entregado en el mismo momento, además de realizar otras tareas tales como: verificar la rotación de los productos, revisar las fechas del producto próximas a vencer, recoger productos averiados o vencidos, y realizar funciones de impulsamiento de los productos todas estas tareas las realizará el equipo de venta, conformado por el vendedor y su ayudante.

- **Apertura del local de ventas de lácteos.**

Con el propósito de acercar los productos lácteos a los habitantes del municipio, es necesario abrir un local en el centro del mismo para atender durante el día la demanda de productos lácteos que la gente ha sugerido; para ello se necesitará la contratación de una vendedor/a de mostrador que realice dicha actividad, a fin de lograr una penetración de dichos productos con mucha más facilidad, apoyada con una publicidad adecuada. Esta persona además de realizar la función de ventas de igual manera estará pendiente de la rotación de inventarios, realizar los pedidos al centro de acopio, y reportar los productos próximos a vencer, además retroalimentará a los directivos de la Asociación de las sugerencias de los clientes y productos que los clientes demanden; se estima que una sola persona puede atender el local, y a medida que la demanda de ventas aumente, deberán evaluar la contratación de más personal.

3.4.4. Estrategias de promoción y publicidad.

Como todo negocio que lanza sus productos al mercado por primera vez, requiere de un fuerte apoyo de promociones y de publicidad para posicionar dichos productos en el mercado y lograr una aceptación de los consumidores. Dentro de las estrategias que se adecuan a las necesidades de la Asociación, se consideraron los siguientes:

a) Publicidad por medios de:

a-1) Eventos sociales.

Dentro de la gama de los eventos sociales adecuados para promocionar los productos lácteos se puede mencionar: las noches rancheras, tardes alegres, fiestas patronales del Municipio, jaripeos, entre otros. Estas actividades son una gran oportunidad para promocionar y dar publicidad, ya que muchas de ellas son promovidas por los mismos miembros de la Asociación, además estos eventos reúnen muchas personas tanto del municipio como turistas de los Municipios vecinos. Dentro de las actividades que se pueden realizar para promocionar y publicitar dichos productos se pueden mencionar los siguientes: degustaciones de los productos, venta de comida acompañada de productos lácteos de la Asociación, venta directa de las variedades de lácteos, promociones, entre otras oportunidades.

a-2) Hojas volantes.

Las hojas volantes son otro medio de promocionar los productos con el fin de dar a conocer la variedad de los productos que se ofrecen; se considera importante y de bajo costo al momento de lanzar al mercado un producto nuevo o un relanzamiento o cambio de imagen de un producto. Lo que se pretende lograr con este tipo de medio publicitario es: lograr que la mayoría de gente se dé cuenta de la existencia de la Asociación y de los productos que ofrece, lograr llegar a la mayoría de consumidores potenciales, dar a conocer los medios de contacto, dar a conocer donde pueden localizar los puntos de ventas, promociones fijas o temporales, entre otros.

Los lugares y las formas de repartir estas hojas volantes se realizará en lugares donde haya concentración masiva de personas, tales como: en salidas de las iglesias, eventos deportivos, eventos sociales, eventos culturales y casa por casa; con esto lo que se pretende es lograr que la mayoría de habitantes se dé cuenta de la presencia de los nuevos productos hechos por la Asociación, de igual forma en el centro de acopio y en el local de venta de lácteos. Esto se realizará por un tiempo determinado considerando el posicionamiento que dichos productos vayan logrando en el mercado y de acuerdo a las posibilidades económicas de la Asociación.

a-3) Banner.

Los banners al igual que las hojas volantes son medios o formas de dar a conocer un producto o eventos, son más económicos comparado con vallas publicitarias y medios de comunicación masiva tales como radio, prensa y televisión. Además los banners se adecuan al mercado objetivo y al territorio que se pretende llegar. El lugar donde se considera estratégico colocar estos banners es en la entrada del Municipio, frente a la iglesia católica, en la entrada de la cancha de futbol y en el parque municipal del Municipio, en el centro de acopio, todo esto con el objetivo de llamar la atención de la mayoría del público y clientes potenciales. Además el diseño tanto de las hojas volantes, así como los banners deben tener colores y diseños innovadores que logren captar la atención del público objetivo.

Diseños de banners:

1. Banner propuesto para la entrada del Municipio de Santa Rosa Guachipilín.



2. Banners propuesto para la sala de ventas y para los eventos especiales.



3. Banner propuesto para en el centro de acopio.



4. Hojas volantes



a-4) Degustaciones en el punto de venta.

Las degustaciones de productos se realizarán cuando se aperture el local donde funcionará la venta de productos lácteos y en el centro de acopio, así también en los eventos que la Asociación realice como los mencionados con anterioridad.

a-5) Rótulos de guía turística.

La ubicación del Municipio de Santa Rosa Guachipilín se considera como una ventaja para incentivar la comercialización de los productos ya que se puede acceder a él por el municipio de Metapán así como por el Municipio de La Nueva Concepción, por estas razones se considera necesario colocar rótulos que guíe a los turistas al consumo y compras de los productos que ofrece la Asociación.

Se sugiere que se coloquen seis rótulos en total tres en cada entrada a una distancia cada uno de 3, 2, 1 kilómetro para asegurarle al turista la aproximación al Municipio, y en consecuencia a las instalaciones donde opera la venta de lácteos de la Asociación.

A continuación se presentan las dimensiones de éstos rótulos y el arte y la información que éstos deben contener.





LÁCTEOS ASAGUACHI

"Calidad y frescura a su mesa"

A 2 KM.

Visitanos en:
Calle Gloria Santa Rosa Guachipilin a un costado de la Alcaldía
Tel.: 2350-6586



LÁCTEOS ASAGUACHI

"Calidad y frescura a su mesa"

A 1 KM.

Visitanos en:
Calle Gloria Santa Rosa Guachipilin a un costado de la Alcaldía
Tel.: 2350-6586

b) Promoción de ventas.

Es una estrategia que se utiliza en los departamentos de venta y mercadeo para incrementar e incentivar la demanda, además se utiliza también para desplazar los inventarios cuando la producción de leche se incrementa.

b-1) Reducción de precios al mayoreo.

Casi siempre todas las empresas mantienen políticas de precios al por mayor y al detalle ya que no es lo mismo comprar una botella de crema que cien; la Asociación debe establecer éste tipo de márgenes de precios para ser competitivos en el mercado. Lo que interesa en este tipo de negociaciones es que las utilidades se logran en el volumen y no tanto en el margen de utilidad por unidad. Por ejemplo: si se vende una botella de crema y su costo de producción fuese de \$ 2.50 al detalle se dará a \$ 3.50 obteniendo una utilidad de \$ 1 dólar por botella. Por otro lado si un cliente compra 100 botellas para revender podrá venderse a \$ 3.00 obteniendo una utilidad de \$ 0.50, pero si este precio se multiplica por las cien botellas se obtendrá una utilidad de \$ 50 dólares en efectivo. Vale la pena aclarar que esa situación será válida cuando los clientes cancelen en efectivo, pero cuando las ventas sean al crédito, este precio ya no será lo mismo por el concepto del valor del dinero en el tiempo.

b-2) Bonificaciones o descuentos por compras al mayor.

Se sugiere que la Asociación dé bonificaciones o un porcentaje de descuento cuando un cliente desee compra por mayor; lo cual queda a criterio de los directivos los porcentajes de descuentos o las bonificaciones necesarias para incentivar al cliente las compras al por mayor.

Por ejemplo por la compra de 10 botellas de crema se dé una botella de bonificación, de igual manera con los demás productos que la Asociación comercialice.

3.5 SERVICIOS.

Los servicios que la Asociación debe prestar a los clientes intermediarios sean estos, (tiendas, lecherías y clientes al detalle) es importante una retroalimentación post-venta y se realizará a través de las visitas que el vendedor y despachadores realicen en los puntos de ventas, en dicho servicio post-venta se pueden considerar los siguientes puntos:

3.5.1 Rotación de productos.

Esto se lleva a cabo con el objetivo de poner adelante los productos con la fecha de caducidad más próxima y poner atrás de estos productos lácteos con fechas más larga, esto se realiza para

evitar cambios o devoluciones de productos, lo que implicaría pérdidas o en todo caso una baja rentabilidad para la Asociación.

3.5.2 Manipulación de productos.

Los productos lácteos por su consistencia son frágiles, tanto del producto en sí como de su envase o envoltorio, por esta razón es necesario que se indique a los intermediarios las formas de manipulación de dichos productos, esto con el propósito de evitar devoluciones por averías, o deterioro de empaque, lo que puede generar un costo adicional o pérdidas para la Asociación. Dentro de las medidas a tomar en cuenta en la manipulación de dichos productos están: no poner cosas pesadas encima de los productos lácteos, no poner junto a otros productos que expelen olores fuerte, tales como: cebollas, ajos, o algún producto químico que pueda alterar el sabor, olor o consistencia de los productos.

3.5.3 Apoyo a los productos con poca rotación de venta.

Cuando un producto presenta poca rotación es importante que la Asociación apoye con publicidad con degustaciones y promociones así como con bandeos de productos para mejorar las ventas del producto que se desea desplazar o en todo caso que mejoren las ventas.

3.5.4 Atención al cliente.

Para que la Asociación preste un servicio adecuado a sus clientes, será necesario realizar encuestas del trato que están recibiendo por los vendedores y repartidores. buzón de sugerencias en el centro de acopio y en el local de ventas de lácteos, donde se tome en cuenta las diferentes opiniones y quejas, esto con el propósito de mejorar la atención tanto a los clientes intermediarios, mayoristas y consumidores finales.

3.6 ESTIMACIONES FINANCIERAS PARA PONER EN MARCHA EL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LOS PRODUCTOS LÁCTEOS ASAHUACHI.

Toda empresa en sus inicios se encuentra con una incertidumbre considerada como normal, por lo que se hace necesario hacer estimaciones, tanto de sus ingresos esperados así como de sus costos y gastos, esto con el objeto de disminuir la incertidumbre y ayudar a la junta directiva a tomar las mejores decisiones.

Para dar inicio al desarrollo del sistema de comercialización, es necesario tomar en cuenta las siguientes estimaciones financieras, que representarán inversiones a efectuar por parte de la Asociación.

3.6.1 Presupuesto de inversión inicial:

El Presupuesto de Inversiones contiene lo siguiente: el medio de transporte para movilizar las materias primas, así como un inventario inicial de los productos a distribuir. Además, la maquinaria y equipo para el centro de acopio y el local donde funcionará la venta de lácteos. Dentro del mobiliario y equipo más destacado se puede mencionar: la descremadora, molino, pesas digitales, cámaras refrigerantes, y utensilios necesarios para manipular y almacenar las materias primas.

Dentro del presupuesto estimado de maquinaria y equipo para el centro de acopio y la sala de ventas se considera necesaria una inversión inicial de \$ 21,601(Ver anexo # 4).

3.6.2 Ventas Estimadas en Unidades y Monetarias de Productos Lácteos:

Esa proyección contiene las cantidades estimadas de productos a vender a diario y mensuales, así también refleja las cantidades de producto multiplicado por el precio de venta, para obtener los ingresos monetarios mensuales para cada producto, estimado para un año (Anexo 5-5A).

Todo negocio o empresa en el inicio de operaciones no cuenta con un historial de ventas para proyectar a futuro sus ingresos y egresos, por lo que se hace necesario hacer proyecciones estimadas en base a encuestas de intención de compra por parte de los clientes potenciales del mercado meta al que se pretende servir. Por esa razón se presenta las estimaciones de ventas mensuales con una proyección a un año. (Ver anexo 5 y anexo 5-A), que representarán los ingresos que la Asociación obtendría para cubrir sus costos, gastos y otras responsabilidades que ésta asuma. En la estimación de este presupuesto de ventas, se ha considerado un incremento de la demanda del tres por ciento en los meses de Febrero al mes de Abril por el efecto positivo de la publicidad efectuada y de un cinco por ciento a partir de Mayo a Diciembre respectivamente. Reflejando un total de ventas anuales de \$172,871.74 dólares (ver anexo 5-A).

3.6.3 Estado de Resultados de Enero al mes de Diciembre:

Este reporte refleja las ganancias o pérdidas en un periodo de un año, a partir de las ventas, costos y gastos estimados. Cabe mencionar que los meses proyectados tomados de referencia van desde Enero a Diciembre, aun y cuando esto no limita a que la Asociación inicie estrictamente en el mes de enero, sino más bien cuando los Asociados estimen conveniente ejecutar la proyección. (Anexo 6)

En virtud de todas las estimaciones básicas vinculadas al proyecto de inversión, ello permite proyectar un estado de ganancias o pérdidas o de resultados, presentando los siguientes montos anuales. Las ventas proyectadas ascienden a \$172,871.74 y los costos fijos y variables suman un total de \$153,080.24, obteniendo como resultado final una utilidad neta anual de \$ 19,791.50 para el primer año de operación del proyecto. (Ver anexo 5) Además si todo resulta como lo proyectado y en condiciones normales, se espera un resultado financiero positivo para sus Asociados. Cabe mencionar que la Asociación por realizar actividades comerciales, deberá considerar la aplicación del 25% del impuesto sobre la renta y por lo tanto su utilidad neta sería de \$ 14,843.62 dólares (Anexo 6).

3.6.4 Resumen de Presupuesto de Costos y Gastos Fijos y Variables Anual:

Ese presupuesto se ha calculado para los doce meses del año; en él se muestran los costos y gastos fijos y variables que se incurrirán en cada uno de los meses teniendo un monto de \$153,080.24 dólares anual (Anexo 7).

3.6.5 Presupuesto de Compra de Materias Prima Anual:

Ese presupuesto muestra en valores monetarios en que incurrirá la Asociación mensualmente en compras de materia prima e insumos (Anexo 7).

Con respecto a las compras de materia prima, es necesario determinarla para cada mes, debido al incremento de la demanda que se espera, a medida se vaya posicionando los productos en el mercado y sobre todo en la mente del consumidor (Ver anexo 7 al anexo 7-W).

3.6.6 Presupuesto Estimado Anual de Mano de Obra requerida:

Ese presupuesto contiene la cantidad de personal para cada área tales como puestos operativos, ventas, administración y los cálculos de las prestaciones patronales que en el año se realizaran respecto de ese personal estimado (Anexo 8).

Dentro de los recursos indispensables para producir y distribuir los productos se tiene a bien considerar la mano de obra, que en total se requerirá de Diez personas para iniciar las operaciones con un presupuesto total económico de \$3,056.19 dólares mensuales, y un total de \$36,674.25 anuales; es de recalcar que en el total anual ya van incluidos las prestaciones que por ley se dan a los empleados, tales como AFP, ISSS, indemnizaciones anual y aguinaldo respectivamente (Ver anexo 8).

3.6.7 Presupuesto de publicidad para la apertura del centro de acopio y la sala de ventas de lácteos:

Ese presupuesto refleja los gastos de personal, publicidad y promociones, que la Asociación incurrirá para la apertura del centro de acopio y la sala de ventas (Anexo 9).

El presupuesto de publicidad es uno de los más importantes para impulsar y posicionar los productos lácteos de la Asociación; por lo tanto se requiere de una inversión por evento de \$534.00dólares. Cabe aclarar que esos gastos de publicidad se incurrirán para la apertura del centro de acopio y la sala de ventas y además de los rótulos que se colocarán en las tiendas distribuidoras del Municipio (Ver anexo # 9).

3.6.8 Estimación del Punto de Equilibrio Mensual y Anual por Producto:

El punto de equilibrio es una simulación de las unidades necesarias que la Asociación debe vender de un producto o del total de productos en los cuales no se obtengan ni pérdidas ni ganancias. Lo que significa que a partir de ahí pueden proyectarse metas para sobrepasar ese punto de equilibrio, lo cual significaría que a mayores ventas o unidades vendidas obtendrían mayores ingresos. Lo que representa el punto de equilibrio es el techo mínimo de ventas que deben generar para no ganar ni perder y que a partir de ahí se deberá impulsar a generar mayor volumen de ventas y por consiguiente, ganancias.

Las unidades mínimas que la Asociación debe vender con las cuales cubre sus costos según el anexo 8 son las siguiente: para la leche se requiere vender una cantidad mínima de 34,131 unidades en el año estas se multiplican por el precio de ventas \$ 0.35 (precio sin IVA) dando un total de \$ 11,945.85 estos totales de cada uno de los productos a producir se suman, dando un total general de venta, equivalentes a los ingresos de \$153,080.23. A este total se le restan los costos variables equivalentes a \$ 121,205.99 dando un margen de contribución de \$ 3,874.24 este total es justo lo que la Asociación necesita para cubrir sus costos y gastos fijos, por lo que al final se obtiene una utilidad o pérdida en este caso es de - \$ 0.01 en este punto se puede afirmar que la Asociación incurre a una pérdidas de un centavo de dólar por lo que la Asociación deberá tomar en cuenta de no producir menos de lo que se refleja en el punto de equilibrio y así de esta forma cubre sus costos. (Anexo 10).

3.6.9 Presupuesto Estimando de Mano de Obra Unitaria para cada Producto Lácteo:

Para determinar el costo por hora de mano de obra directa, es necesario calcular mediante ponderaciones a cada línea de producto. Esto es necesario para calcular el porcentaje del costo variable de mano de obra unitaria para cada producto, esto sumado con los demás costos da el total de costos variables para determinar el punto de equilibrio (Anexo 10-B).

3.6.10 Costo variable unitario.

Para determinar los costos variables unitarios se tomó en cuenta la relación de las botellas de leche necesarias para producir una unidad de producto. Por ejemplo, para producir una botella de crema se requiere de 10 botellas de leche líquida entera; de esta forma se hacen las relaciones para cada uno de los demás productos con respecto a la leche, esto con el fin de determinar los costos variables unitarios para determinar el punto de equilibrio. (Ver anexo 10-C).

3.6.11 Estimación de las depreciaciones de vehículo, maquinaria y equipo:

Este formato contiene las depreciaciones de cada compra que se ha de adquirir en concepto de inversión inicial.

Para cada uno de los rubros de maquinaria y equipo, es necesario estimar las depreciaciones que sufren a través de su uso. Es necesario aclarar que el vehículo inicial sugerido se encuentre

en estado usado para dar inicio de las operaciones; por lo tanto la depreciación para el mismo se calcula por el 80% del valor de compra y un tiempo de vida útil de 4 años; la descremadora nueva y demás equipo y/o utensilios, se depreciarán para una vida útil de 5 años. El total en concepto de depreciaciones asciende a \$3,420.00 anuales, a razón de \$285.00 dólares mensuales (Ver anexo # 11).

D. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Consiste en la asignación de recursos financieros, de personal y los tiempos en que se han de llevar a cabo los planes operativos y estratégicos propuestos. La compra y asignación de recursos en la inversión inicial y en los presupuestos se ha realizado tomando en consideración la realidad financiera y los escasos recursos con los que cuenta la Asociación.

Para llevar a cabo el plan de implementación es necesario que la junta directiva tome la responsabilidad de coordinar y dirigir los esfuerzos de hacer llegar los recursos financieros para llevar a cabo la compra de maquinaria y equipo, contratación del personal operativo, adecuación de las instalaciones, y todo lo referente a la logística interna que es necesario para la operacionalización de la propuesta.

Se considera necesario, que para aprovechar la producción de leche que los miembros de la Asociación producen se recomienda se ponga en marcha la propuesta de éste trabajo lo más pronto posible comenzando con el proceso de sensibilización de los asociados en el mes de enero del año 2017.

Posteriormente al logro del consenso de la mayoría de los Asociados la siguiente etapa es analizar los medios por los cuales se hagan llegar los medios económicos para poner en marcha la parte operativa del proyecto y esto dependerá de la voluntad de los asociados, las aportaciones y el tiempo para lograr la aprobación del apalancamiento financiero.

1. PERSONAL REQUERIDO PARA LLEVAR A CABO EL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN:

Gerente general.

El gerente general es el encargado de administrar los recursos financieros, y tomar las mejores decisiones que beneficien a la Asociación; además debe velar por el cumplimiento de los objetivos planteados por la junta general de Asociados, entre otras obligaciones.

Secretaria administrativa.

Encargada de llevar el control de los ingresos y egresos económicos, compras de materias primas y demás insumos necesario para llevar a cabo el proceso de transformación en sus diversos productos; además se encargaría de llevar el control de las entregas de leche que los asociados realizan a diario al centro de acopio.

Contador.

Es necesario llevar el control de interno de las finanzas de la Asociación en los diferentes rubros contables, y realizar los informes internos y externos necesarios para el buen funcionamiento y toma de decisiones por parte de la administración.

Encargado de recepción y control de calidad.

Es la persona encargada de recibir las materias primas, realizar las pruebas de calidad, verificar la exactitud de las unidades de medidas de los productos; prestando mayor atención en la calidad, pureza de la leche.

Colaboradores del centro de acopio.

Son los encargados de manipular y transformar la materia prima a productos terminados, además de mantener el orden e higiene personal, así como el aseo de los utensilios utilizados dentro de las instalaciones ya que por tratarse de productos de consumo masivo esto adquiere una mayor relevancia.

Vendedora de sala de ventas.

Es la persona encargada de atender a los clientes que visiten la sala de venta de productos lácteos, además se encargará de realizar los pedidos de productos según la rotación de los inventarios, y promover las ventas ofreciendo todas las variedades de productos existentes en sala.

Vendedor de ruta.

Se encargará de la distribución de los productos de la Asociación a las tiendas y lecherías del Municipio, además de expandir territorialmente y promover las ventas al por mayor para lograr las metas y objetivos propuestos.

Auxiliar de ventas.

Como su nombre lo indica es la persona encargada de preparar los pedidos que los clientes realicen al vendedor, además de colocar en las cámaras refrigerantes los productos adquiridos por los clientes y realizar las rotaciones respectivas para evitar deterioros y caducidad de los mismos.

3. CONCLUSIONES.

1. La Asociación debe tener una filosofía empresarial que guie el rumbo, el destino de los Asociados y empleados, esto con el objeto de lograr una identificación, a través de la misión, visión, valores, estrategias y metas a lograr, a corto, mediano y largo plazo.
2. Como Asociación es importante la implementación de una estructura organizacional para la puesta en marcha del sistema de comercialización. Esta estructura a implementar aplica a cada uno de los puestos de trabajo.
3. Para lograr la implementación del sistema de comercialización es clave llevar a cabo un proceso de sensibilización a los miembros de la Asociación esto con el objetivo de explicar, las razones, los beneficios, y los compromisos que esto conlleva en todas sus etapas.
4. Para llevar a cabo un sistema de comercialización es indispensable identificar quienes serán las fuentes de abastecimiento, así como las unidades de medidas, y los precios de compra que a la Asociación le sean competitivos.
5. Para poner en marcha un nuevo proyecto es saludable estimar a cuánto asciende la inversión inicial en maquinaria y equipo, infraestructura, alquiler, entre otros gastos necesarios para su emprendimiento y las correspondientes fuentes de apalancamiento financiero.
6. En el libre mercado no todos los productos tienen la misma demanda, se considera esencial identificar cuáles de esos productos registran mayor consumo y de acuerdo a eso decidir cuáles serán los más apropiados producir y poner a disposición en el mercado, en cantidad a producir, precio y el énfasis en publicidad hacia los mismos.

7. Para que los productos de la Asociación tengan éxito en el mercado dependerá en gran medida de las estrategias de mercadeo a implementar tales como: identificar los canales de distribución adecuados, mayor publicidad a los productos estrellas, atención al cliente, y servicio postventa, entre otros.
8. Cuando ingresa un producto nuevo al mercado y se desea una penetración efectiva, deben apoyarse con las mejores herramientas de mercadeo que logre posicionar a estos productos, y lograr las metas y objetivos establecidos.
9. Todo negocio en sus inicios genera un nivel de incertidumbre respecto al éxito o fracaso de dicho emprendimiento, por esta razón es importante auxiliarse de herramientas financieras que apoyen a la toma de decisiones en aras de gestionar los riesgos y generar perspectiva positiva de los resultados de operación.

4. RECOMENDACIONES.

1. La junta directiva y la junta de vigilancia de la Asociación deberán ser los encargados de diseñar y velar por el cumplimiento de lo establecido en la filosofía empresarial propuesta y lograr las metas y objetivos que la Asociación se proponga.
2. Para lograr un desempeño laboral acorde a las exigencias, deberá contratarse el personal idóneo que cumpla con los requerimientos del perfil, en pro de lograr una mayor eficiencia en el desarrollo de cada una de las actividades encomendadas a cada uno de los puestos de trabajo.
3. Deberá sistematizarse las reuniones que la Directiva debe realiza respecto dela implementación de un sistema de comercialización, distribución y posicionamiento de los productos lácteos que la Asociación pueda producir. Dentro de la temática clave propuesta a desarrollar por los directivos de la Asociación esta: la exposición de la filosofía empresarial adoptada, la exposición del proyecto de sistema de comercialización, distribución y posicionamiento de los productos lácteos, así como cualquier otro proyecto que la Asociación considere viable, las propuestas de financiamiento, así como la retroalimentación de las opiniones y las sugerencias de los Asociados.
4. Se requerirá que la fuente de abastecimiento principal de materia prima de la Asociación surja de los mismos miembros Asociados, ya que la mayoría de ellos son los principales productores de leche del Municipio; además esto podrá facilitar los términos de negociación de precios, considerando que los beneficios resultantes de la operación se distribuirán entre los mismos Asociados.
5. Será necesario estimar la compra de maquinaria y equipo de producción, transporte, almacenamiento, entre otros. Se ha considerado una inversión inicial de \$ 21, 601.00 dólares, dicha inversión podrá ser financiada por las aportaciones de los Asociados o por cualquier otra forma de financiamiento.

6. Se sugiere que a los productos que presenten mayor consumo entre la población del Municipio se dé una mayor porcentaje del presupuesto de publicidad para lograr un mayor posicionamiento en el mercado. Además, será necesario diversificar la producción a futuro y lograr paulatinamente mayor cobertura y expansión territorial.
7. Se sugiere a la Asociación, aperturar la sala de ventas de productos lácteos a ubicar dentro del casco municipal, así como que estructure e implemente las rutas de distribución a tiendas del Municipio que cuenten con el equipo necesario para conservar los productos lácteos y un almacenamiento adecuado.
8. Debe apoyarse las labores de ventas con productos promocionales, hojas volantes, banners en las tiendas distribuidoras, así como vallas publicitarias en las principales calles del Municipio, y de esta manera dar a conocer los productos que esa Asociación produzca y venda, con la población del municipio y también con los visitantes al Municipio, así como con las personas que transitan por la calle longitudinal del norte rumbo a otros destinos turísticos o de interés.
9. Debe fijarse el cumplimiento de las metas de ventas por encima del punto de equilibrio, para alcanzar los objetivos financieros deseados por período.

F.REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

LIBROS:

- Murdick, Robert G. con Munson, John C. "Sistemas de Información Administrativa", Editorial Prentice Hall, 2ª. Edición, 1988, México.
- Pozo Navarro, Fernando Del, "La Dirección por sistemas", Editorial Limusa, 7ª Edición 1988 D. F.
- Trabajo de Graduación, Diagnóstico Administrativo y Propuesta de un Sistema de Dirección para las Asociaciones Cooperativas de transporte de autobuses del Departamento de San Salvador, Alfonso López Ortiz y otros
- Thompson Peteraf, Gamble Strickland, Administración Estratégica, Teoría y Casos, 18ª Edición, Editorial MC Graw Hill, Año 2012, México.
- Fred R. David, Conceptos de Administración Estratégica, Decimoprimer Edición, Pearson Educación, México 2008.
- Graham Fried y Stefan Zehle, como diseñar un plan de negocios, primera edición, theeconomist, buenos aires, cuatro media, 2008.
- Diego Monferrer Tirado, Fundamentos de Marketing, Primera Edición 2013.
- Philip Kotler y Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Pearson Prentice hall, Octava Edición, México 2008.
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary, Marketing, Decimocuarta edición, Pearson Educación, México, 2012.
- Kotler, Philip y Kevin Lane Keller, Dirección de Marketing, Pearson Educación, México 2006.
- William Stanton, Michael j. Etzel, Bruce j. walker, Fundamentos de marketing, decimocuarta edición, McGraw-Hill/ interamericana de México 2007.
- Océano práctico, diccionario de la lengua española y de nombres propios, océano grupo editorial, impreso en España.
- Kotler, Philip y Gary Armstrong, Marketing versión para Latinoamérica, Decimoprimer Edición, Pearson Educación, México, 2007.

- Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, Marketing, Sexta Edición, International Thomson Editores, 2002.
- Kotler Philip y Keller Kevin, Dirección de Marketing, Decimocuarta edición, Pearson educación, México 2012.
- OCEANO/CENTRUM, Enciclopedia de Marketing y Ventas, editorial OCEANO, Impreso en España.

LEYES:

- Ley Especial de Asociaciones Agropecuarias.
- Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro.
- Reglamento a la Ley Orgánica del Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

DOCUMENTOS:

- Estatutos de la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín de Responsabilidad Limitada.

OTROS:

- <http://www.mag.gob.sv/historia/>
- <http://www.guachipilin.gob.sv/noticias/>
- <http://www.eumed.net/libros-ratis/2009a/504/Sistema%20de%20comercializacion.htm>
- <http://www.digestyc.gob.sv/index.php/temas/des/poblacion-y-estadisticas-demograficas/censo-de-poblacion-y-vivienda/poblacion-censos.html>

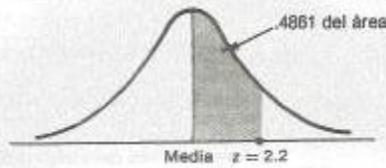
ANEXOS

ANEXO # 1 TABLA DE LA DISTRIBUCIÓN NORMAL ESTÁNDAR.

TABLAS DEL APENDICE

TABLA 1 DEL APENDICE

Áreas bajo la distribución normal estándar de probabilidad entre la media y los valores positivos de z^*



EJEMPLO: para calcular el área bajo la curva entre la media y un punto a 2.2 desviaciones estándar a la derecha de la media, se busca el valor opuesto 2.2 en la tabla; .4861 del área bajo la curva se encuentra entre la media y un valor Z de 2.2.

z	.00	.01	.02	.03	.04	.05	.06	.07	.08	.09
0.0	.0000	.0040	.0080	.0120	.0160	.0199	.0239	.0279	.0319	.0359
0.1	.0398	.0438	.0478	.0517	.0557	.0596	.0636	.0675	.0714	.0753
0.2	.0793	.0832	.0871	.0910	.0948	.0987	.1026	.1064	.1103	.1141
0.3	.1179	.1217	.1255	.1293	.1331	.1368	.1406	.1443	.1480	.1517
0.4	.1554	.1591	.1628	.1664	.1700	.1736	.1772	.1808	.1844	.1879
0.5	.1915	.1950	.1985	.2019	.2054	.2088	.2123	.2157	.2190	.2224
0.6	.2257	.2291	.2324	.2357	.2389	.2422	.2454	.2486	.2517	.2549
0.7	.2580	.2611	.2642	.2673	.2704	.2734	.2764	.2794	.2823	.2852
0.8	.2881	.2910	.2939	.2967	.2995	.3023	.3051	.3078	.3106	.3133
0.9	.3159	.3186	.3212	.3238	.3264	.3289	.3315	.3340	.3365	.3389
1.0	.3413	.3438	.3461	.3485	.3508	.3531	.3554	.3577	.3599	.3621
1.1	.3643	.3665	.3686	.3708	.3729	.3749	.3770	.3790	.3810	.3830
1.2	.3849	.3869	.3888	.3907	.3925	.3944	.3962	.3980	.3997	.4015
1.3	.4032	.4049	.4066	.4082	.4099	.4115	.4131	.4147	.4162	.4177
1.4	.4192	.4207	.4222	.4236	.4251	.4265	.4279	.4292	.4306	.4319
1.5	.4332	.4345	.4357	.4370	.4382	.4394	.4406	.4418	.4429	.4441
1.6	.4452	.4463	.4474	.4484	.4495	.4505	.4515	.4525	.4535	.4545
1.7	.4554	.4564	.4573	.4582	.4591	.4599	.4608	.4616	.4625	.4633
1.8	.4641	.4649	.4656	.4664	.4671	.4678	.4686	.4693	.4699	.4706
1.9	.4713	.4719	.4726	.4732	.4738	.4744	.4750	.4756	.4761	.4767
2.0	.4772	.4778	.4783	.4788	.4793	.4798	.4803	.4808	.4812	.4817
2.1	.4821	.4826	.4830	.4834	.4838	.4842	.4846	.4850	.4854	.4857
2.2	.4861	.4864	.4868	.4871	.4875	.4878	.4881	.4884	.4887	.4890
2.3	.4893	.4896	.4898	.4901	.4904	.4906	.4909	.4911	.4913	.4916
2.4	.4918	.4920	.4922	.4925	.4927	.4929	.4931	.4932	.4934	.4936
2.5	.4938	.4940	.4941	.4943	.4945	.4946	.4948	.4949	.4951	.4952
2.6	.4953	.4955	.4956	.4957	.4959	.4960	.4961	.4962	.4963	.4964
2.7	.4965	.4966	.4967	.4968	.4969	.4970	.4971	.4972	.4973	.4974
2.8	.4974	.4975	.4976	.4977	.4977	.4978	.4979	.4979	.4980	.4981
2.9	.4981	.4982	.4982	.4983	.4984	.4984	.4985	.4985	.4986	.4986
3.0	.4987	.4987	.4987	.4988	.4988	.4989	.4989	.4989	.4990	.4990

* Según Robert D. Mason, *Essentials of Statistics*, © 1976, p. 307. Reimpreso con autorización de Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, N. J.

ANEXO # 2 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Encuesta de opinión sobre preferencias y consumo de productos lácteos en el municipio de Santa Rosa Guachipilín.

Reciba un cordial saludo de nuestra parte; somos estudiantes egresados de la Universidad de El Salvador, realizando un proyecto de investigación en función social a la Asociación Agropecuaria Santa Rosa Guachipilín (ASAGUACHI de R.L.)

Objetivo: Conocer la opinión de los habitantes del Municipio de Santa Rosa Guachipilín sobre los productos lácteos y hábitos de consumo.

Indicación: Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una (X), según su criterio.

Información General:

Género: Masculino Femenino

Edad: 18-28 29-39 40-51 52-61

Lugar de Origen:

Municipio Santa Rosa Guachipilín	<input type="checkbox"/>	El Despoblado	<input type="checkbox"/>
El Matazano	<input type="checkbox"/>	Llano las Majadas	<input type="checkbox"/>
Palo Galán	<input type="checkbox"/>	San Francisco Apanta	<input type="checkbox"/>
San José Capulín	<input type="checkbox"/>		

I VARIABLE PRODUCTO.

Objetivo: Conocer el porcentaje de personas que compra productos lácteos para poder calcular un posible incremento de la demanda al implementar el sistema de comercialización.

1. De los productos lácteos que consume los compra o los produce.

Compra

Produce

Ambas

Objetivo: Identificar que productos se les dará un mayor énfasis en el sistema de comercialización para el posicionamiento y distribución.

2. ¿Qué productos lácteos compra en orden de preferencia?

1. _____ 2. _____

3. _____ 4. _____

Objetivo: Conocer la rotación de los inventarios, tomando en cuenta que son productos perecederos, y así poder planificar la distribución por semana, o según lo amerite.

3. ¿Con que frecuencia compra esos productos lácteos? A Diario

1 vez a la semana. 2 veces a la semana. 3 veces a la semana.

Objetivo: Saber el lugar donde frecuentemente realizan las compras, para facilitar el posicionamiento y distribución de los productos.

4. ¿A dónde los compra?

1. _____ 2. _____

3. _____ 4. _____

Objetivo: Conocer cuáles son los competidores más fuertes, y que estrategias de distribución y posicionamiento utilizan.

5. ¿Cuántas marcas de productos lácteos que usted conoce se distribuyen en el municipio?

1 2 3 4 más

Objetivo: Conocer el grado de posicionamiento de las marcas actuales en la mente de los habitantes de Santa Rosa Guachipilín.

6. ¿Cuál o cuáles prefiere más? R/ _____

Objetivo: Saber el grado de apoyo que recibiría la introducción del producto de la Asociación, tomando en cuenta algunos factores como la calidad y el servicio.

7. Si se introdujera al mercado una marca de productos lácteos que represente a su municipio. ¿la apoyaría comprándola?

Sí

No

Objetivo: Identificar como la gente distribuye los productos elaborados artesanalmente, y la aceptación que estos tienen en los consumidores.

8. ¿Adquiere productos lácteos vendidos por personas en particular? (que no esté en un establecimiento)

Sí

No

Objetivo: Conocer cuáles de estos productos son los más demandados por los consumidores.

9. Si la respuesta es sí ¿Cuáles son?

Leche líquida

Queso

Crema

Requesón

Otros _____

Objetivo: Conocer la cantidad de productos que consumidores están acostumbrados a comprar.

10. ¿Qué cantidad estimada cada vez que compra? (botella o libras según sea el caso)

Leche _____ queso _____ crema _____

Requesón _____

Objetivo: Saber las exigencias y conocimiento que los consumidores tienen con respecto a la calidad, así como los gustos y preferencias.

11. ¿Qué opinión le merece la calidad de esos productos? R/ _____

Objetivo: Identificar lo que los clientes más valoran al momento de comprar los productos lácteos.

12. ¿Qué criterios son más valiosos al momento de comprar productos lácteos? (puede seleccionar varias opciones)

Precio

Calidad

Presentación

Todas las anteriores

II VARIABLE PRECIO

Objetivo: Conocer cuánto asigna de su presupuesto para el consumo de lácteos los pobladores del Municipio de Santa Rosa Guachipilín.

13. De su presupuesto semanal, ¿cuánto asigna a la compra de lácteos cada vez que compra?

Menos de \$ 5

\$ 5.00 entre \$ 10.00

\$ 10.00 entre \$ 15.00

\$ 15.00 entre \$ 20.00 Más de \$ 20

Objetivo: Explorar los precios y cantidades de los productos actuales con los que se pretende competir en el mercado.

14. ¿Cuánto le cuesta actualmente los siguientes productos?

1 botella de leche líquida _____ 1 lb. De queso fresco _____

1 botella de crema _____ 1 lb. De requesón _____

Objetivo: Conocer el grado de satisfacción del cliente promedio con respecto a la calidad y servicio que recibe por los proveedores actuales.

15. ¿Considera que el precio que paga por los productos lácteos que consume está acorde con la calidad y servicios que recibe a cambio?

Sí

No

Objetivo: Saber que tanto la gente valora la calidad y el servicio de un producto superior con respecto a los productos actuales.

16. Si apareciera un producto nuevo con calidad superior que los actuales ¿estaría dispuesto a pagar un poco más?

Sí

No

III VARIABLE PLAZA

Objetivo: Conocer los lugares en donde se sienten más cómodos para realizar las compras e identificar donde se puedan posicionar con más facilidad los productos de la Asociación.

17. ¿Cuáles son los lugares preferidos para hacer sus compras de productos lácteos? (en orden de preferencia)

Tiendas _____ Mini-súper _____

Mercado Popular _____ Venta de Productos Lácteos _____

Supermercado _____ A domicilio _____

Objetivo: Saber que tanta aceptación recibiría una venta de productos lácteos en el municipio, y el lugar adecuado donde la gente desearía que estuviese.

18. Si hubiera un punto de venta de lácteos en esta Ciudad. ¿A dónde le gustaría que estuviera? _____

Objetivo: Identificar los posibles horarios de apertura y cierre de establecimientos o atención al cliente en caso de llevarse a cabo.

19. ¿a qué horas le gusta hacer sus compras de productos lácteos?
R. _____.

Objetivo: Saber de qué forma los clientes quieren ser atendidos y tomar en cuenta lo que esperan de la atención al cliente.

20. ¿Cómo le gustaría ser atendido? R. _____.

IV VARIABLE PROMOCIÓN.

Objetivo: Analizar cuales medios de publicidad son el más visto o atractivo para los pobladores de santa Rosa guachipilín y que inferencia hacen para posicionar los productos en la mente de los consumidores.

21. A través de qué tipo de publicidad se entera del ingreso de productos lácteos al mercado.

Degustaciones en establecimientos	<input type="checkbox"/>	Banner	<input type="checkbox"/>
Publicidad de medios de comunicación	<input type="checkbox"/>	Hojas Volantes	<input type="checkbox"/>
Carteles Publicitarios	<input type="checkbox"/>	Ferias	<input type="checkbox"/>
Medios virtuales	<input type="checkbox"/>	Boca en boca	<input type="checkbox"/>
Otros	_____		

Objetivo: Conocer de parte de los consumidores cuales medios de publicidad son más efectivos en el Municipio para dar a conocer los productos.

22. A su criterio ¿qué tipo de publicidad es el que más le atrae? R. _____
¿porque? _____

Objetivo: Evaluar los promocionales más efectivos, o que le guste a los clientes al momento de realizar sus compras.

23. ¿Qué le gusta más cuando le dan a conocer un producto nuevo?

Degustación	<input type="checkbox"/>	Regalías de productos	<input type="checkbox"/>
Artículos promocionales	<input type="checkbox"/>	Bandeos	<input type="checkbox"/>

Objetivo: Identificar los lugares emblemáticos del Municipio con la intención de diseñar el logo que llevará el empaque de los productos.

24. ¿Cuál es el lugar con el que usted identifica a su Municipio? estos pueden ser arqueológico o recurso natural, otros. (para el diseño de logo)_____

Objetivo: Conocer cuales fiestas son las más populares del Municipio para hacer el lanzamiento de la marca de productos de la Asociación.

25. ¿Cuál es la tradición más popular del Municipio?

Objetivo: Conocer el grado de influencia que tiene la marca, logo en la mente de los consumidores al momento de realizar las compras.

26. ¿le es importante o indiferente que los productos lácteos que compra tengan una marca y un logo?

Objetivo: Definir qué tipos de promocionales se utilizará en el lanzamiento de la marca de productos lácteos que se desea posicionar en los consumidores.

27. ¿Qué promociones ha recibido con frecuencia cuando adquiere productos lácteos?

¡Gracias por su colaboración!



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA A DIRECTIVOS DE LA ASOCIACIÓN DE ASAGUACHI, DE R.L.

1. Conocimiento general de las Asociaciones.
2. Experiencia de las actividades agropecuarias.
3. Conocimientos de comercialización.
4. Tienen algún conocimiento de la demanda en el Municipio.
5. Condiciones y fuentes de abastecimientos de leche para suplir demanda.
6. Que otras opciones de proveedores de leche tienen para suplir un posible incremento de demanda.
7. Costos identificados de la demanda estimada.
8. Información disponible de la demanda actual.
9. Tienen algún conocimiento de la innovación y tecnología de la competencia.
10. Tienen conocimiento estándares de calidad y garantía de los productos lácteos.
11. Con cuantas botellas en total de producción de leche cuenta la Asociación.
- 12.Cuál es el objetivo de asociarse.
13. Una marca de producto le servirían.
14. Cuentan con una visión en la Asociación.
15. Que productos derivados de la leche se pueden fabricar con lo que se tiene ahorita.
16. Mercado potencial donde se puede comercializar el producto.
17. Tiene algún tipo de organigrama.
18. Como se distribuye las tareas dentro de la Asociación.
19. Tienen delimitado sus niveles de mando.
20. Qué tipo de herramientas de organización utilizan (organigrama, manuales, procedimientos, descripción de puestos, diagrama de flujo).
21. Han recibido algún tipo de capacitación desde que se constituyó la Asociación.
22. Qué tipo de capacitaciones han recibido.
23. Con que tipo de valores se identifican la mayoría de los Asociados.
24. Consideran que todos los asociados trabajan en equipo.

25. Que tanto conoce el Área agropecuaria.
26. Que tipos de control de calidad conocen.
27. Como han venido trabajando si solo con el aporte o que de otra manera y si es colectivo.
28. Que tan involucrados están los asociados en las actividades o proyectos de la misma.
29. Preguntar el inventario de vacas que tiene cada asociado.
30. Como o de qué manera están haciendo ahora para vender sus productos (leche u otros).
31. Si llevan sus propios registros de entrega en el caso que dejan el producto al proveedor y después hacen cuentas. O de qué forma lo están haciendo (esto para conocer la demanda).
32. Están dispuestos o comprometidos a hacer lácteos y que tanto tienen de las herramientas para ello. (para saber si solo lo van a distribuir o producir).
33. Cuáles son las medidas del terreno y donde está ubicado, que están pensando a corto plazo para el terreno.
34. En base a que ponen los precios de sus productos, o quienes o se dan cuentan para establecer precios.
35. Los precios dependen según las razas de las vacas. (esto es por la calidad)

ANEXO # 3 TABULACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

TABULACIÓN DE RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS CLIENTES ACTUALES Y POTENCIALES DE CONSUMO DE PRODUCTOS LÁCTEOS EN EL MUNICIPIO DE SANTA ROSA GUACHIPILÍN.

Objetivo de la encuesta: Conocer la opinión de los habitantes del Municipio de Santa Rosa Guachipilín sobre los productos lácteos y hábitos de consumo.

Información General:

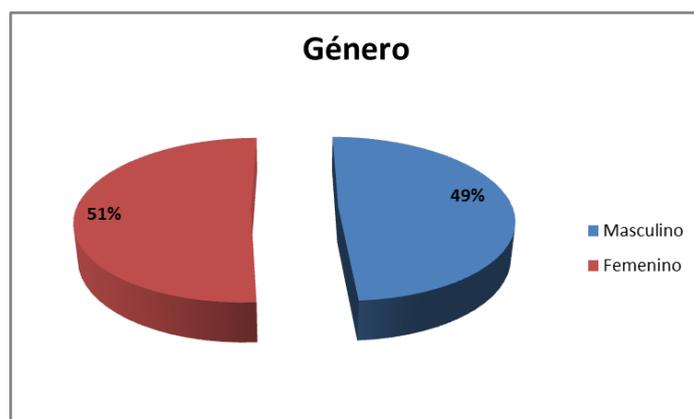
Género

Objetivo: Conocer la opinión de los habitantes del Municipio de Santa Rosa Guachipilín con respecto al consumo y preferencias de los productos lácteos que ahí se comercializan tanto del sector femenino así como del sector masculino, con lo que se pretende ser equitativo en ambos sectores de la sociedad.

Cuadro N° 1

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	72	49%
Femenino	75	51%
Total	147	100%

Gráfico N° 1



Interpretación: Se tomó en cuenta que las encuestas se pasaron equitativamente para conocer la opinión tanto del sector femenino así como del sector masculino ya que en el Municipio el hombre participa en las decisiones de consumo de la alimentación de la familia.

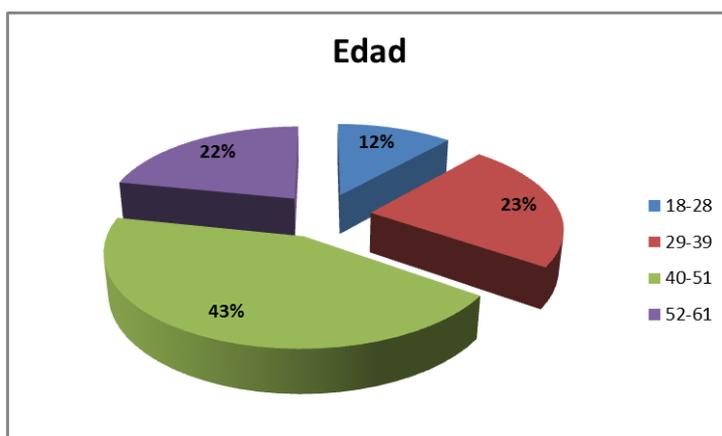
Edad

Objetivo: Conocer en qué rango de edades se encuentra la mayoría de los y las jefes de hogar que toman decisiones de compra en la dieta de las familias del Municipio, con el objeto de enfilar las decisiones de comercialización a ese rango de edad.

Cuadro N° 2

Edad	Frecuencia	Porcentaje
18-28	17	12%
29-39	34	23%
40-51	64	43%
52-61	32	22%
Total	147	100%

Gráfico N° 2



Interpretación: la edad es importante en toda encuesta de opinión sobre productos de consumo, para saber, en que rango de edad se encuentra la mayoría de las personas que toman decisiones de compra en la familia, y poder de alguna manera enfocar el sistema de comercialización a ese sector representativo y objetivo.

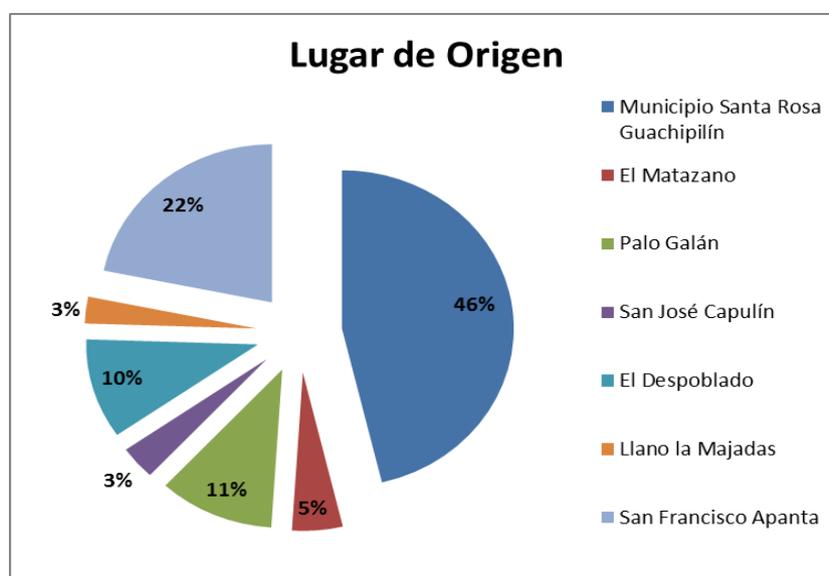
Lugar de Origen

Objetivo: Conocer cuál es el municipio y sus respectivos cantones donde se encuentra la mayor concentración de consumidores actuales y potenciales para los intereses de la Asociación.

Cuadro N° 3

Lugar de Origen	Frecuencia	Porcentaje
Municipio Santa Rosa Guachipilín	68	46%
El Matazano	7	5%
Palo Galán	16	11%
San José Capulín	5	3%
El Despoblado	15	10%
Llano la Majadas	4	3%
San Francisco Apanta	32	22%
Total	147	100%

Gráfico N° 3



Interpretación: En el Municipio de Santa Rosa Guachipilín y en el cantón San Francisco Apanta son los dos lugares según los datos de las encuestas y lo observado por el grupo investigador donde hay mayor población, y como consecuencia mayores niveles de consumo. Por lo que se puede intuir que aquí donde la Asociación puede tener un mayor impacto en la distribución y posicionamiento de los productos lácteos que se pretenden comercializar.

I VARIABLE PRODUCTO.

Pregunta 1

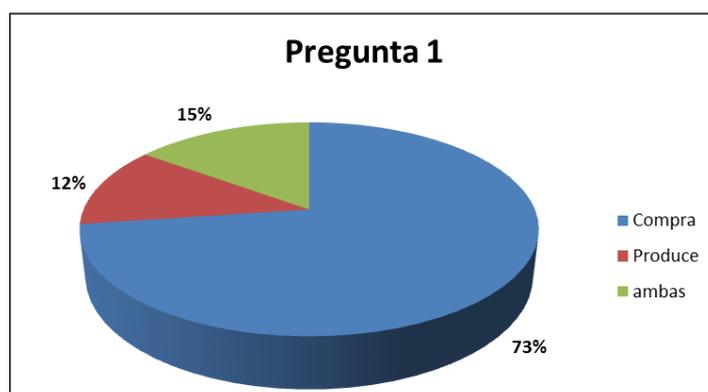
¿De los productos lácteos que consume los compra o los produce?

Objetivo: Conocer el porcentaje de personas que compra productos lácteos para poder calcular la demanda estimada y la oportunidad de sobrevivencia al implementar el sistema de comercialización propuesto.

Cuadro N° 4

Respuesta	Frecuencia	porcentaje
Compra	107	73%
Produce	18	12%
Ambas	22	15%
Total	147	100%

Gráfico N° 4



Interpretación: Cómo podemos observar en el Municipio a pesar de ser recocado por sus actividades agropecuarias, y específicamente en la cría de ganado, aun así se puede observar según los datos obtenidos por las encuestas, que existe un gran porcentaje de personas que compran estos productos a pesar de no llenar sus expectativas de calidad requeridas. Por lo tanto este segmento de habitantes son clientes potenciales para los intereses de la Asociación ganadera del Municipio. Por lo que podemos decir que la Asociación se encuentra frente a una gran oportunidad de crecimiento, al poner en marcha el sistema de comercialización de sus principales productos.

Pregunta 2

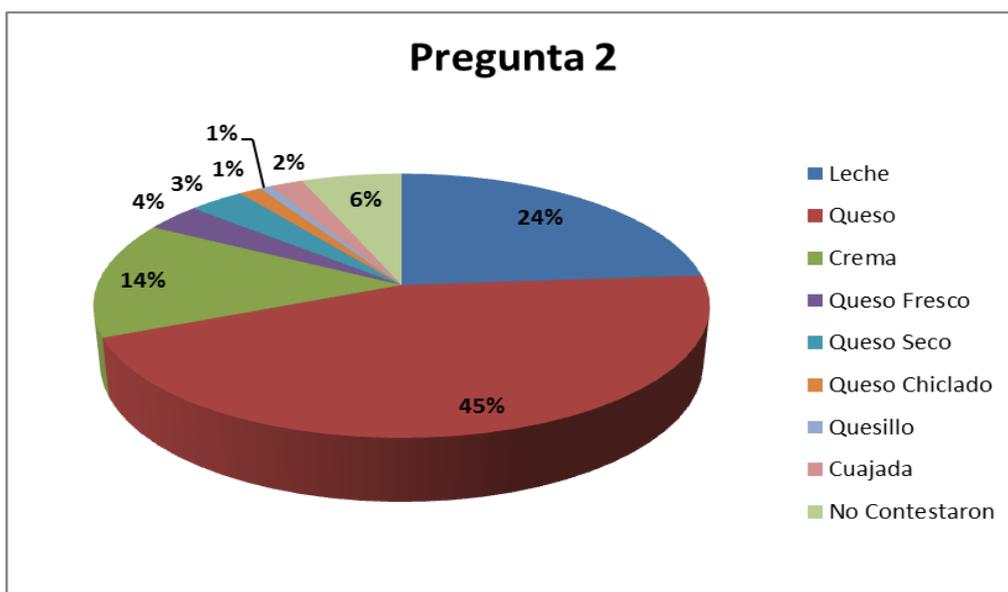
¿Qué productos lácteos compra en orden de preferencia?

Objetivo: Identificar que productos se les dará un mayor énfasis en el sistema de comercialización para el posicionamiento y distribución.

Cuadro N° 5

Respuesta	Frecuencia	porcentaje
Leche	35	24%
Queso	66	45%
Crema	21	14%
Queso Fresco	5	4%
Queso Seco	5	3%
Queso Chiclado	2	1%
Quesillo	1	1%
Cuajada	3	2%
No Contestaron	9	6%
Total	147	100%

Gráfico N° 5



Interpretación: la mayoría de los habitantes del Municipio de Santa Rosa Guachipilín consumen con mayor frecuencia el queso, leche y crema respectivamente, pero es de destacar el consumo masivo del queso como alimento favorito, por lo tanto al implementar es sistema de comercialización en el Municipio se le daría una mayor atención a estos tres productos que vendrían siendo los predilectos de los consumidores según el trabajo de investigación realizado en el municipio.

Pregunta 3

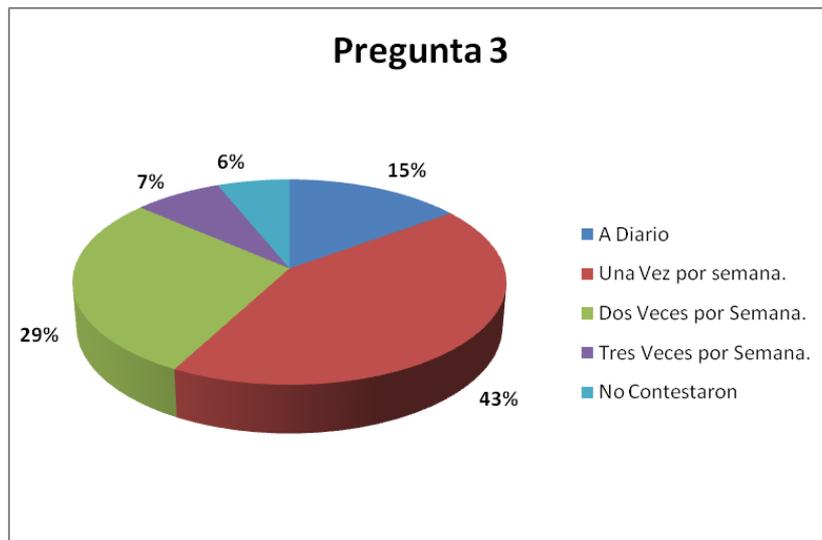
¿Con que frecuencia compra esos productos lácteos?

Objetivo: Conocer la rotación de los inventarios, tomando en cuenta que son productos perecederos, y así poder planificar la distribución por semana, o según lo amerite.

Cuadro N° 6

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
A Diario	22	15%
Una Vez por semana.	63	43%
Dos Veces por Semana.	42	29%
Tres Veces por Semana.	11	7%
No Contestaron	9	6%
Total	147	100%

Grafico N° 6



Interpretación: Evidentemente los pobladores del Municipio y sus cantones compran lácteos una o dos veces por semana, por lo que se puede concluir que la rotación de los productos al momento de poner en marcha el sistema de comercialización se podría visitar a las tiendas y los principales distribuidores cada ocho días.

Pregunta 4

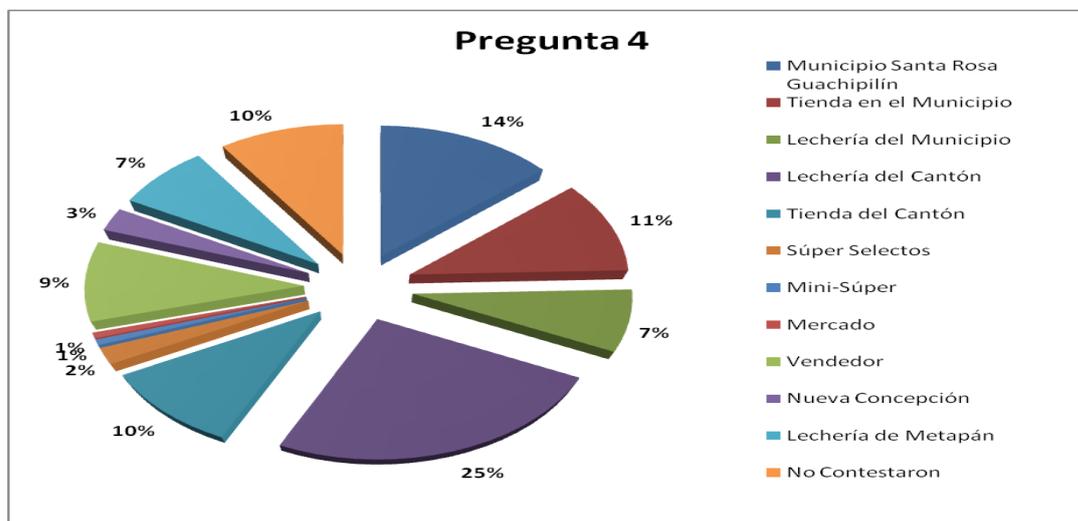
¿A dónde los compra?

Objetivo: Saber el lugar donde frecuentemente realizan las compras, para facilitar el posicionamiento y distribución de la leche y sus derivados de la Asociación.

Cuadro N° 7

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Municipio Santa Rosa Guachipilín	20	14%
Tienda en el Municipio	16	11%
Lechería del Municipio	11	7%
Lechería del Cantón	37	25%
Tienda del Cantón	15	10%
Súper Selectos	3	2%
Mini-Súper	1	1%
Mercado	1	1%
Vendedor	14	9%
Nueva Concepción	4	3%
Lechería de Metapán	11	7%
No Contestaron	14	10%
Total	147	100%

Gráfico N° 7



Interpretación: la mayoría de los clientes potenciales a los cuales se pretende servir compran la leche de consumo y sus derivados, a las personas que ordeñan las vacas en tiendas del cantón o del municipio, por lo tanto esto se podría traducir en un oportunidad para la Asociación al centralizar la leche en centros de acopio y luego trasladarla a las instalaciones de la Asociación para su respectiva embazado y en sus respectivos derivados. Como vemos en la gráfica solo un 3% de las personas encuestadas compran lácteos en el súper o mini súper, por lo que podemos decir que todos los esfuerzos de comercialización y distribución se puede enfocar en las tiendas del municipio. Lo cual no se necesita mayores esfuerzos al momento de introducir y comercializar, es decir no necesitaría de trámites engorrosos para distribuir los productos en supermercado por este momento.

Pregunta 5

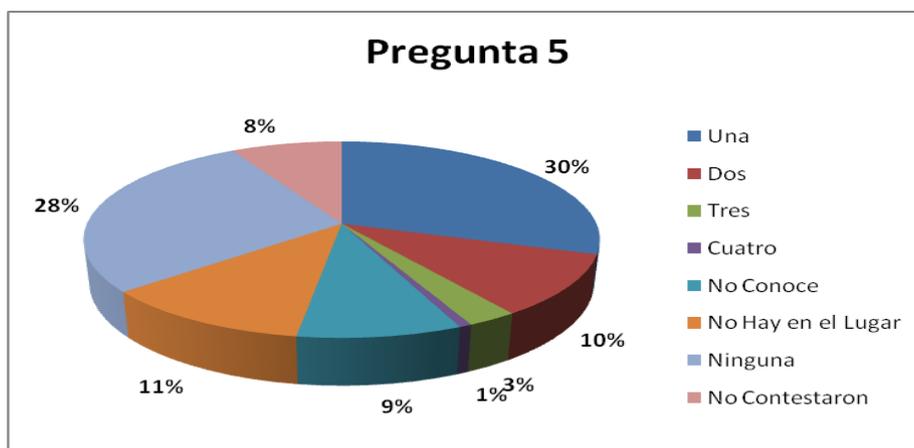
¿Cuántas marcas de productos lácteos que usted conoce se distribuyen en el municipio?

Objetivo: Conocer cuáles son los competidores más fuertes, y que estrategias de distribución y posicionamiento utilizan.

Cuadro N° 8

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Una	44	30%
Dos	15	10%
Tres	4	3%
Cuatro	1	1%
No Conoce	13	9%
No Hay en el Lugar	17	11%
Ninguna	41	28%
No Contestaron	12	8%
Total	147	100%

Gráfico N° 8



Interpretación: Debido a que es un Municipio muy distante y donde el comercio no es su principal fuente de ingresos de las familias del Municipio, ingresar al Municipio no es factible para empresas que se dedican a este giro, como consecuencia de lo anterior podemos decir que solo hay un distribuidor que visita la zona pero que sus visitas al lugar no son frecuentes, por lo que la Asociación Ganadera se encuentra frente una gran oportunidad de ser la pionera en la distribución de lácteos en el lugar y posteriormente ingresar a Municipios aledaños como Metapán, La nueva concepción, entre otros según los ideales de los Asociados.

Pregunta 6

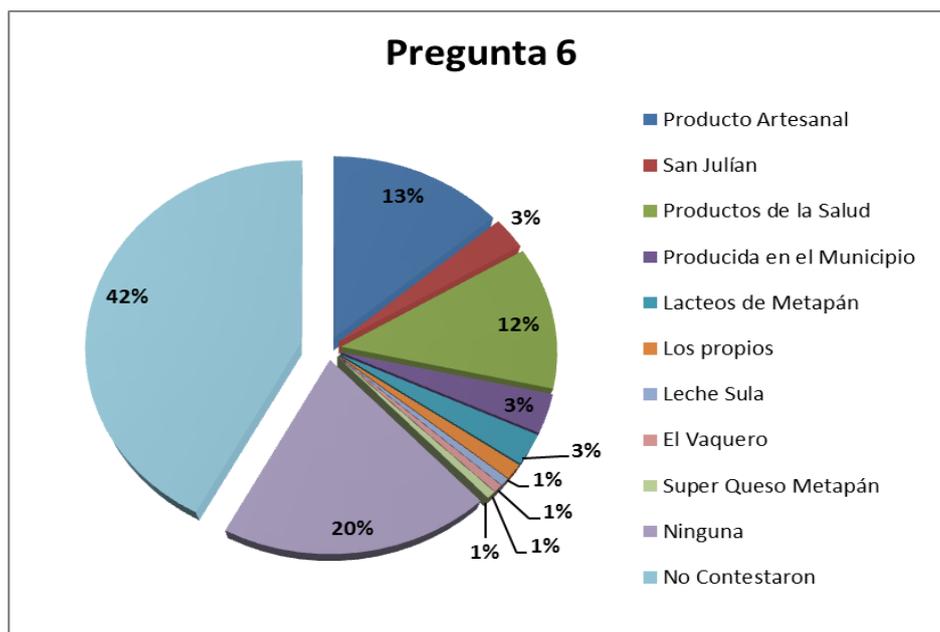
¿Cuál o cuáles prefiere más?

Objetivo: Conocer el grado de aceptación de las marcas actuales en la mente de los habitantes de Santa Rosa Guachipilín.

Cuadro N° 9

Respuesta	Frecuencia	Porcentajes
Producto Artesanal	20	13%
San Julián	4	3%
Productos de la Salud	18	12%
Producida en el Municipio	5	3%
Lácteos de Metapán	4	3%
Los propios	2	1%
Leche Sula	1	1%
El Vaquero	1	1%
Súper Queso Metapán	1	1%
Ninguna	29	20%
No Contestaron	62	42%
Total	147	100%

Grafico N° 9



Interpretación: Debido a que el lugar es conocido popularmente como agropecuario las empresas no han visto oportunidades en el Municipio, por lo que las respuestas predominante son: no contestaron y ninguna en el sondeo realizado. En otras palabras no existe una marca líder y que este bien posicionada en la mente del consumidor del Municipio. Por lo que podemos decir que cabe la posibilidad de posicionar la marca de la Asociación con mucha más facilidad en el Municipio.

Pregunta 7

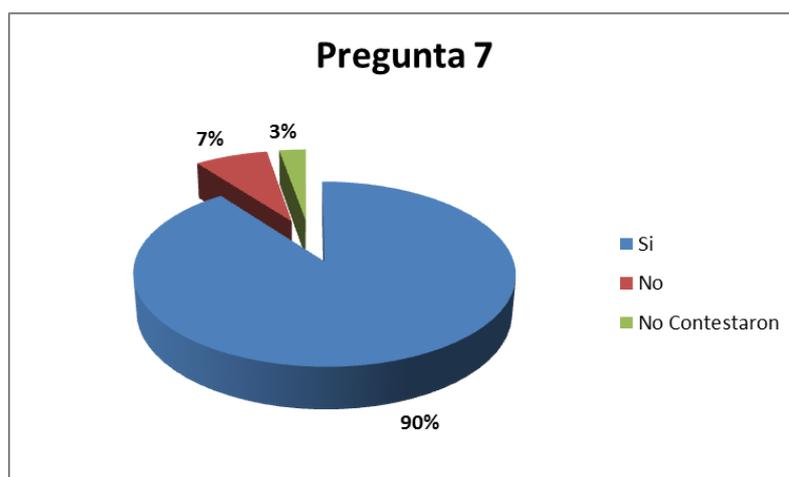
Si se introdujera al mercado una marca de productos lácteos que represente a su Municipio. ¿La apoyaría comprándola?

Objetivo: saber el grado de apoyo que recibiría la introducción del producto de la Asociación, tomando en cuenta algunos factores como la calidad y el servicio.

Cuadro N° 10

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	132	90%
No	11	7%
No Contestaron	4	3%
Total	147	100%

Gráfico N° 10



Interpretación: Obviamente cuando se trata de apoyar un producto del Municipio la mayoría de los pobladores están dispuestos a consumir los productos de la Asociación, siempre y cuando cumplan con sus expectativas de calidad, higiene y precios competitivos, según lo expuesto en las entrevista a la hora de pasar las encuestas.

Pregunta 8

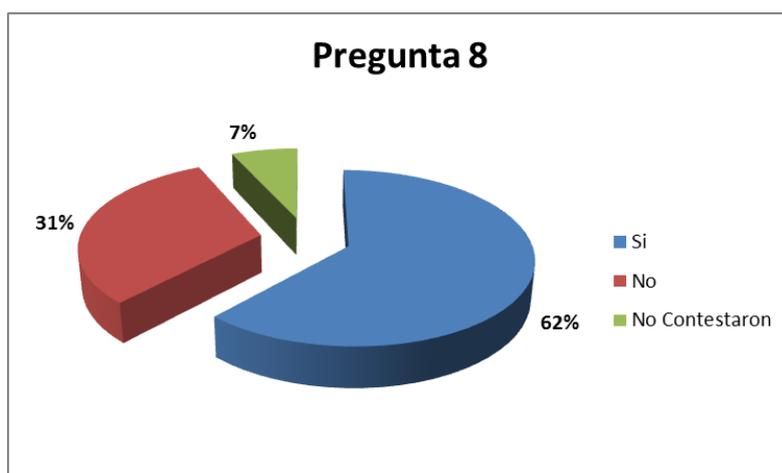
¿Adquiere productos lácteos vendidos por personas en particular? (que no esté en un establecimiento)

Objetivo: Identificar como la gente distribuye los productos elaborados artesanalmente, y la aceptación que estos tienen en los consumidores.

Cuadro N° 11

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	91	62%
No	46	31%
No Contestaron	10	7%
Total	147	100%

Gráfico N° 11



Interpretación: La mayor parte de personas compran lácteos fabricados de manera artesanal, debido a que no hay variedad en los establecimientos donde realizan sus compras y a la falta de empresas proveedoras o distribuidoras en el Municipio. Solo un treinta y uno por ciento de los pobladores contestaron que no compran lácteos artesanales, debido al desconocimiento del proceso de elaboración, ni los controles de calidad e higiene utilizados.

Pregunta 9

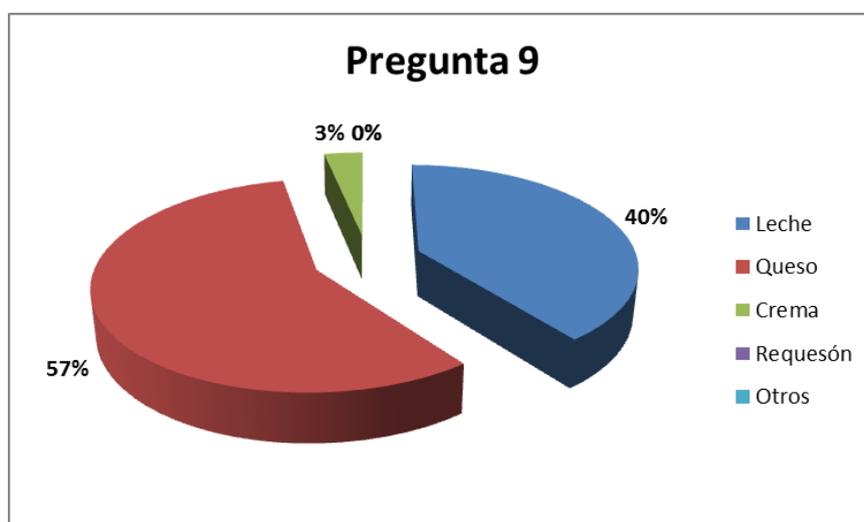
Si la respuesta es sí ¿Cuáles son?

Objetivo: Conocer cuáles de estos productos son los más demandados por los consumidores, a vendedores particulares.

Cuadro N° 12

Respuesta	Frecuencia	porcentaje
Leche	36	40%
Queso	52	57%
Crema	3	3%
Requesón	0	0%
Otros	0	0%
Total	91	100%

Gráfico N° 12



Interpretación: el producto que presenta una mayor demanda en el estudio realizado en el Municipio donde se llevó a cabo la investigación es el queso en sus diferentes variedades como: queso fresco, queso duro entre otros. Por lo que podemos decir que los consumidores a pesar de saber que no cuentan con los estándares mínimos de calidad aun así compran a los productores artesanales que les ofrecen a domicilio o casa por casa.

Pregunta 10

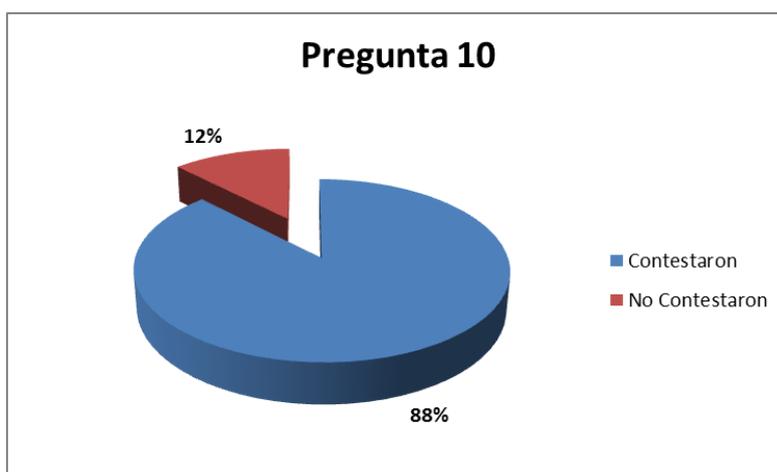
¿Qué cantidad estimada cada vez que compra? (botella o libras según sea el caso)

Objetivo: Conocer la cantidad de productos y presentación que los consumidores compran con mayor frecuencia.

Cuadro N° 13

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Contestaron	129	88%
No Contestaron	18	12%
Total	147	100%

Gráfico N° 13

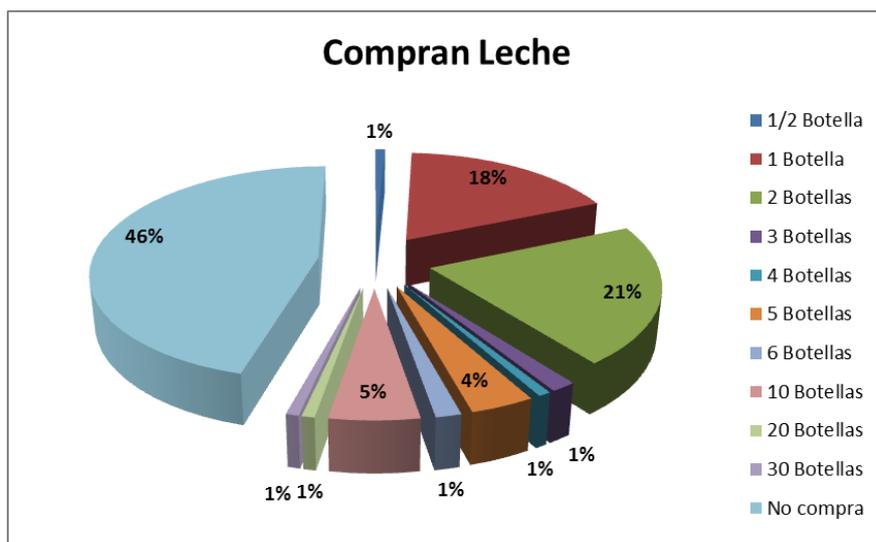


Del total de personas que contestaron según el consumo semanal de cada producto sus respuestas fueron las siguientes (según el consumo de cada producto):

Cuadro N° 13-a

Respuesta: Leche	Frecuencia	Porcentaje
1/2 Botella	1	1%
1 Botella	23	18%
2 Botellas	27	21%
3 Botellas	2	1%
4 Botellas	1	1%
5 Botellas	5	4%
6 Botellas	2	1%
10 Botellas	7	5%
20 Botellas	1	1%
30 Botellas	1	1%
No compra	59	46%
Total	129	100%

Gráfico N° 13-a

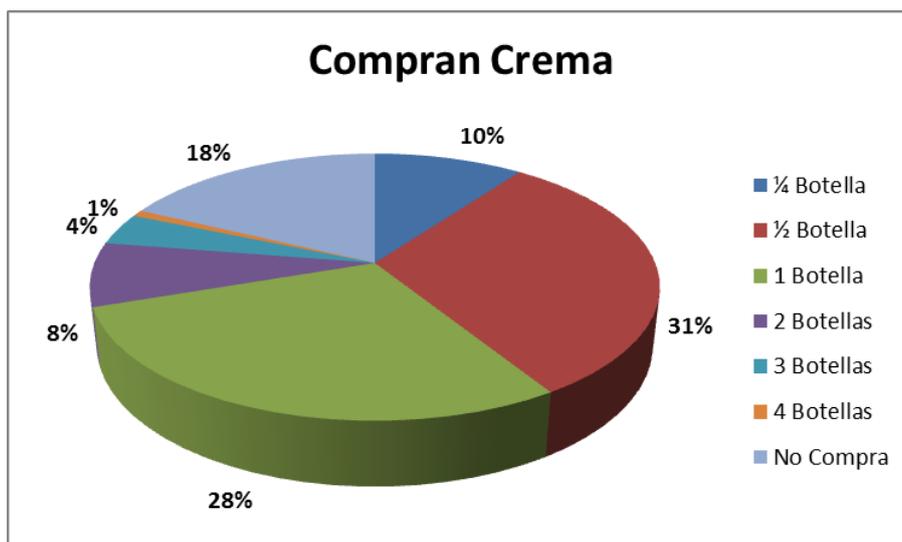


Interpretación: Evidentemente los habitantes de Santa Rosa Guachipilín casi el 50% no compran leche líquida por las siguientes dos razones observadas en la investigación de campo. La primera razón es porque las familias poseen aunque sea 1 o 2 vacas para autoabastecimiento. La segunda razón es porque la leche no necesita ningún proceso previo para su consumo. Por lo tanto la cantidad de personas que no compran leche líquida es el más preponderante. Aun así hay un porcentaje considerable que compra como mínimo 1 o 2 botellas de leche cada vez que lo hace.

Cuadro N° 13-b

Respuesta: Crema	Frecuencia	Porcentaje
¼ Botella	13	10%
½ Botella	40	31%
1 Botella	37	28%
2 Botellas	10	8%
3 Botellas	5	4%
4 Botellas	1	1%
No Compra	23	18%
Total	129	100%

Gráfico N° 13-b



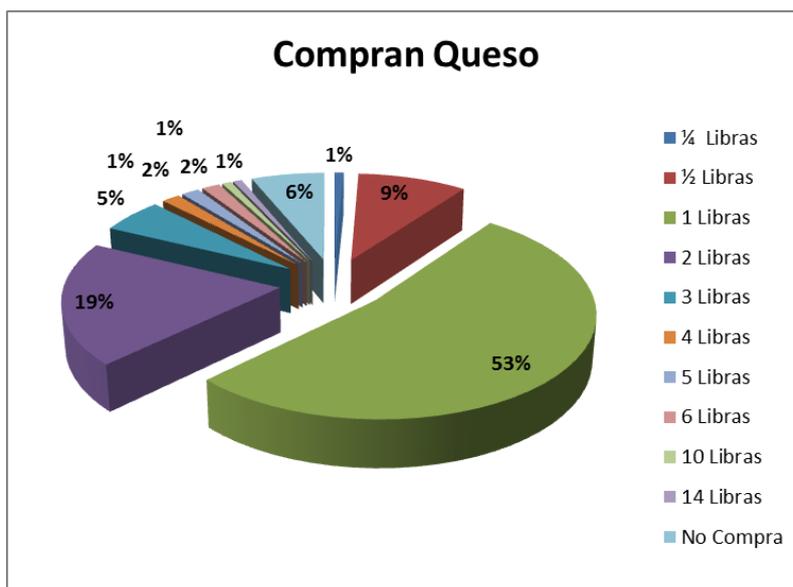
Interpretación: obviamente el porcentaje de las personas que no compran crema se reduce drásticamente, ya que el proceso de transformación de la leche para convertirla en crema es más trabajoso.

Las cantidad de personas que compran 1/2 botella y 1 botella es el dato más frecuente que casi es el 60%. Debido a que la gente no compra en mayores proporciones por los cambio de sabor del producto a medida que pasa el tiempo, por lo tanto los consumidores toman a bien comprar crema en menor cantidad y con más frecuencia.

Cuadro N° 13-c

Respuesta: Queso	Frecuencia	Porcentaje
1/4 Libras	1	1%
1/2 Libras	12	9%
1 Libras	68	53%
2 Libras	25	19%
3 Libras	7	5%
4 Libras	2	1%
5 Libras	2	2%
6 Libras	2	2%
10 Libras	1	1%
14 Libras	1	1%
No Compra	8	6%
Total	129	100%

Gráfico N° 13-c

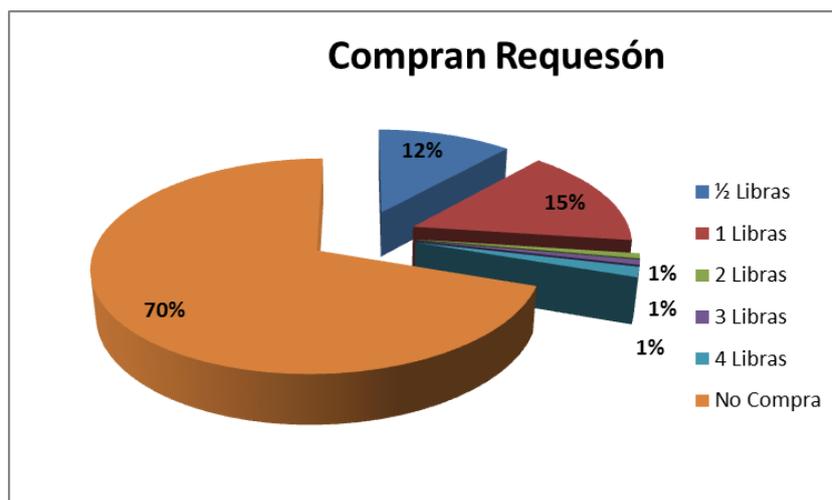


Interpretación: las familias del Municipio compran en su gran mayoría la libra de queso cada vez que compra, por lo que podemos decir que al implementar es sistema de comercialización, además de ser el producto más demandado el queso, también podemos decir que la presentación de una libra es la cantidad que compran, por lo que se le daría mayor énfasis en la fabricación y distribución.

Cuadro N° 13-d

Respuesta: Requesón	Frecuencia	Porcentaje
1/2 Libras	15	12%
1 Libras	20	15%
2 Libras	1	1%
3 Libras	1	1%
4 Libras	2	1%
No Compra	90	70%
Total	129	100%

Gráfico N° 13-d



Interpretación: el requesón no es un alimento favorito o tradicional de los pobladores del Municipio, por lo que el porcentaje de las personas que no compran se incrementa a un setenta por ciento por lo tanto podemos decir que en la implementación del sistema de comercialización este producto que hacemos referencia no sería un producto en el que se debería gastar muchos recursos.

Pregunta 11

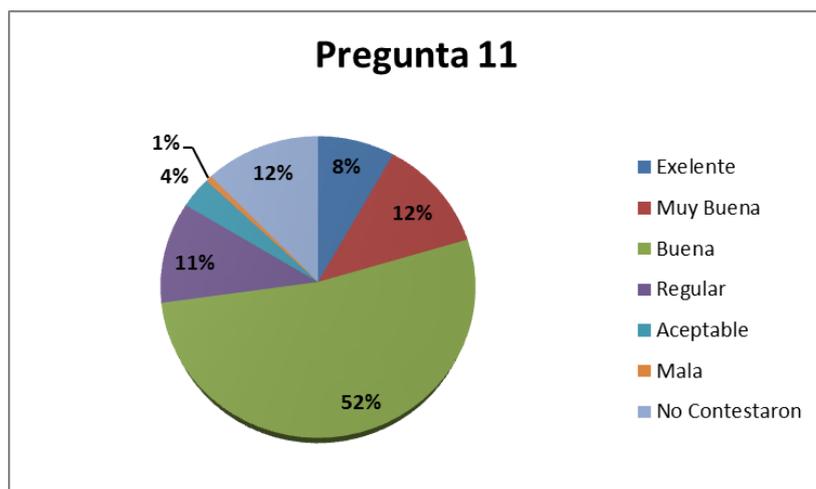
¿Qué opinión le merece la calidad de esos productos?

Objetivo: Saber las exigencias y conocimiento que los consumidores tienen con respecto a la calidad, así como los gustos y preferencias.

Cuadro N° 14

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	12	8%
Muy Buena	18	12%
Buena	77	52%
Regular	16	11%
Aceptable	5	4%
Mala	1	1%
No Contestaron	18	12%
Total	147	100%

Gráfico N° 14



Interpretación: En lo que respecta a la calidad y a las exigencias de los consumidores podemos intuir que no están satisfechos con la calidad de los productos lácteos que actualmente consumen sino que los compran porque no hay variedad para escoger lo mejor. Cabe mencionar que cuando nos referimos a productos de consumo como las cremas las empresas y negocios dedicados a la distribución elaboran en algunos casos cremas de diferentes calidades dependiendo al segmento al cual va dirigido donde los precios juegan un papel muy importante.

Pregunta 12

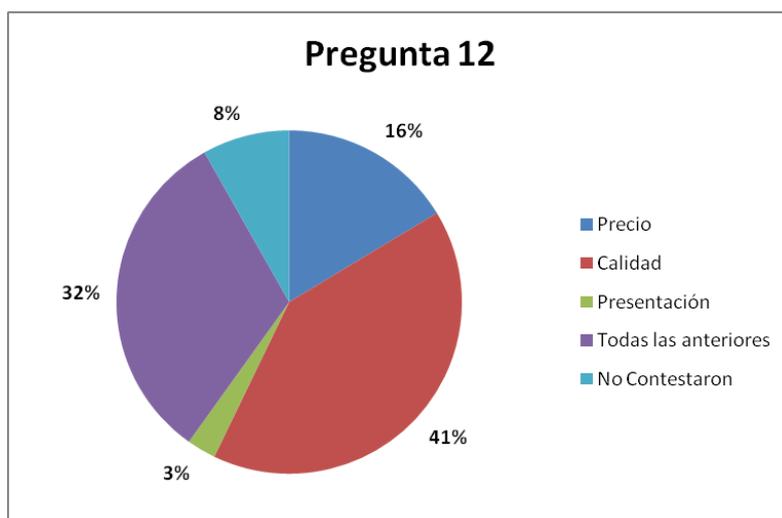
¿Qué criterios son más valiosos al momento de comprar productos lácteos? (puede seleccionar varias opciones)

Objetivo: Identificar lo que los clientes más valoran al momento de comprar los productos lácteos

Cuadro N° 15

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Precio	24	16%
Calidad	60	41%
Presentación	4	3%
Todas las anteriores	47	32%
No Contestaron	12	8%
Total	147	100%

Gráfico N° 15



Interpretación: Aunque pareciera que el Municipio de Santa Rosa Guachipilín es un Municipio aislado por la distancia de San Salvador y los Municipios más desarrollados como Metapán y la Nueva Concepción comercialmente hablando pero sus habitantes al consultarles referente a que prefiere más en las opciones propuestas, la mayoría prefiere calidad con respecto a las demás opciones, lo que nos confirma que es una población exigente en productos de consumo. Y un porcentaje aceptable 32% considera que debe guardarse un equilibrio en todo el aspecto propuestos en la evaluación como son precio, calidad y presentación.

II VARIABLE PRECIO

Preguntar 13

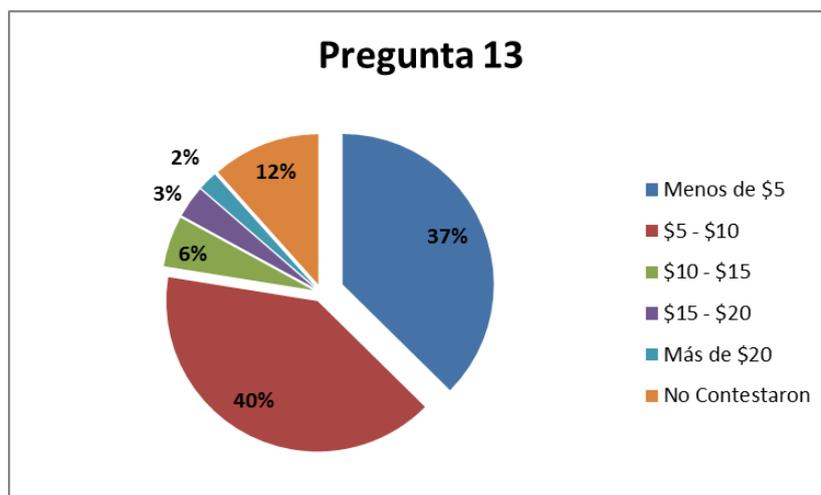
De su presupuesto semanal, ¿Cuánto asigna a la compra de lácteos cada vez que compra?

Objetivo: Conocer cuánto asigna de su presupuesto para el consumo de lácteos en los pobladores del Municipio de Santa Rosa Guachipilín

Cuadro N° 16

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Menos de \$5	55	37%
\$5 - \$10	59	40%
\$10 - \$15	8	6%
\$15 - \$20	5	3%
Más de \$20	3	2%
No Contestaron	17	12%
Total	147	100%

Gráfico N° 16



Interpretación: Como es conocido en la dieta de los salvadoreños, y especialmente de los pobladores de Santa Rosa Guachipilín el consumo de lácteos es elevado por esa razón el presupuesto que estas familias asigna es relativo al consumo. También podemos mencionar que la compra de productos lácteos es relativamente aceptable para los intereses de la Asociación de poner en marcha un sistema de comercialización distribución y posicionamiento de lácteos en la zona. Por lo que podemos decir que hay una demanda insatisfecha y una cantidad de recursos que la gente dispone para que este sistema se lleve a cabo con éxito.

Pregunta 14

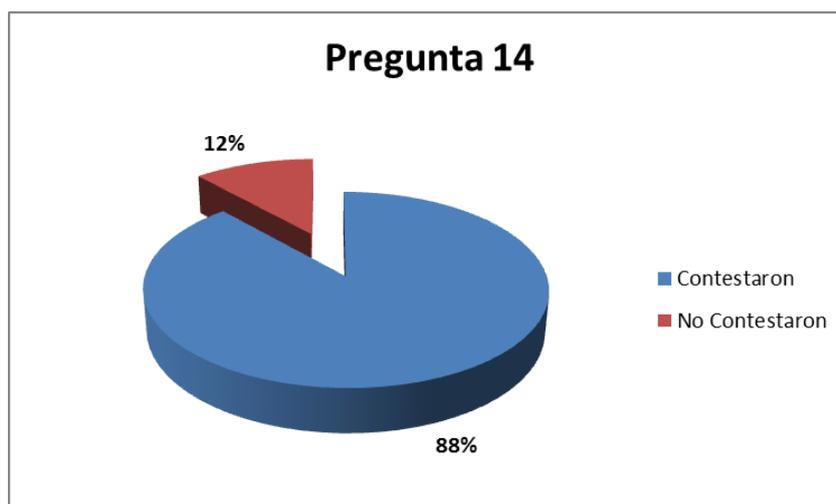
¿Cuánto le cuesta actualmente los siguientes productos?

Objetivo: Explorar los precios y cantidades de los productos actuales con los que se pretende competir en el mercado.

Cuadro N° 17

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Contestaron	130	88%
No Contestaron	17	12%
Total	147	100%

Gráfico N° 17



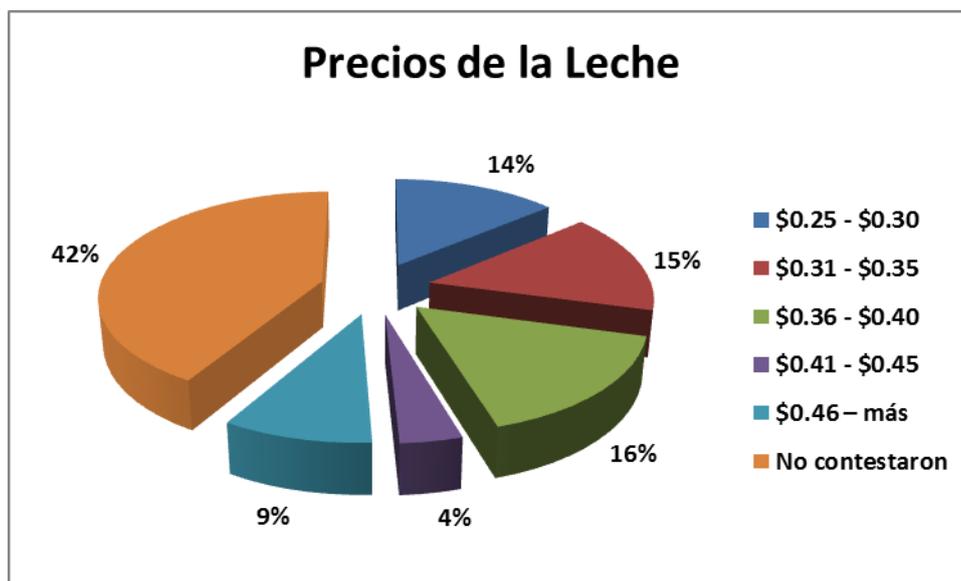
Interpretación: la mayoría de los encuestados contestaron en la interrogante que se refiere al precio que actualmente paga por los productos lácteos, por lo que podemos decir que es una proporción aceptable para hacer una inferencia estadística con respecto a la población total para sacar un precio estimado y que le sirva a la Asociación al momento de tomar decisiones apegadas a la realidad.

Nota: a continuación se detallan los precios de cada producto según el resultado de la encuesta.

Cuadro N° 17-a

Resultado: Precios de Leche	Frecuencia	Porcentaje
\$0.25 - \$0.30	18	14%
\$0.31 - \$0.35	20	15%
\$0.36 - \$0.40	21	16%
\$0.41 - \$0.45	5	4%
\$0.46 – más	12	9%
No contestaron	54	42%
Total	130	100%

Gráfico N° 17-a

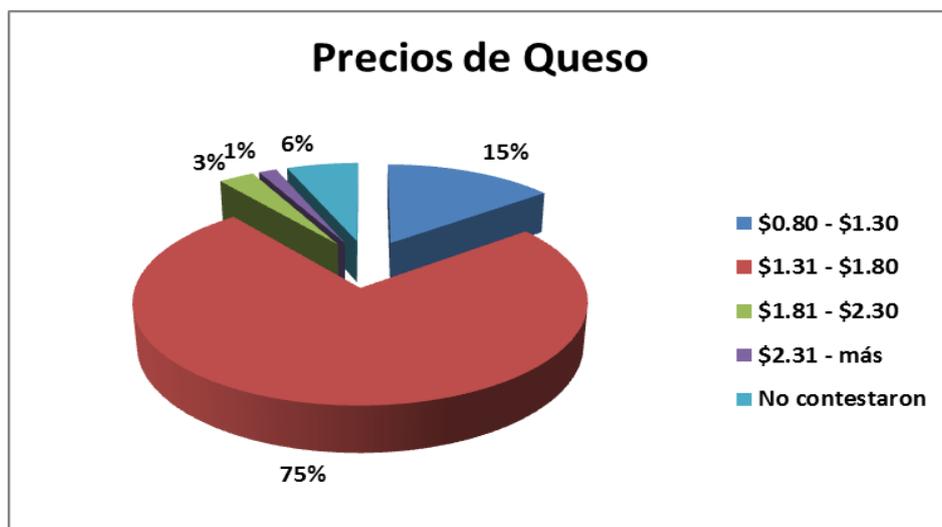


Interpretación: cuando hablamos de un producto que no necesita ninguna proceso de transformación, es decir se vende artesanalmente, sin incurrir en gastos de embazado, ni la adhesión de químicos para alargar su fecha de caducidad, los precios son relativamente bajos, y oscila en su gran mayoría entre 0.25 y 0.40 ctv. Por botella por lo que se deben tomar en cuenta otros gastos si se pretende envasar el producto para su comercialización y ser competitivos en el mercado.

Cuadro N° 17-b

Resultado: Precios de Queso Fresco	Frecuencia	Porcentaje
\$0.80 - \$1.30	19	15%
\$1.31 - \$1.80	97	75%
\$1.81 - \$2.30	4	3%
\$2.31 - más	2	1%
No contestaron	8	6%
Total	130	100%

Gráfico N° 17-b

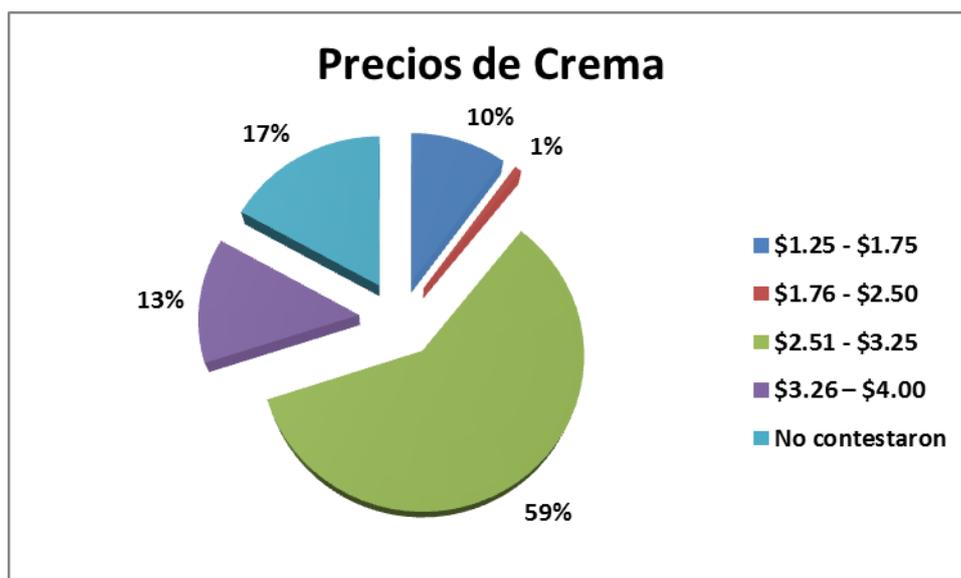


Interpretación: en lo que respecta a un producto con un proceso de transformación previo a su consumo específicamente el queso duro blando, podemos decir que el precio promedio se encuentra afectado por su proceso y la concentración de las materias primas que este requiere, donde el precio más frecuente oscila entre \$ 1.30 y 1.80 de dólar. Más sin embargo el precio cambia de acuerdo a los diferentes tipos de queso al que nos refiramos. Por lo tanto para fijar el precio de cada producto casi siempre es de vital importancia realizar un estudio de precios de la competencia previa a las decisiones de fijación del mismo.

Cuadro N° 17-c

Resultado: Precios de Crema	Frecuencia	Porcentaje
\$1.25 - \$1.75	13	10%
\$1.76 - \$2.50	1	1%
\$2.51 - \$3.25	77	59%
\$3.26 - \$4.00	17	13%
No contestaron	22	17%
Total	130	100%

Gráfico N° 17-c

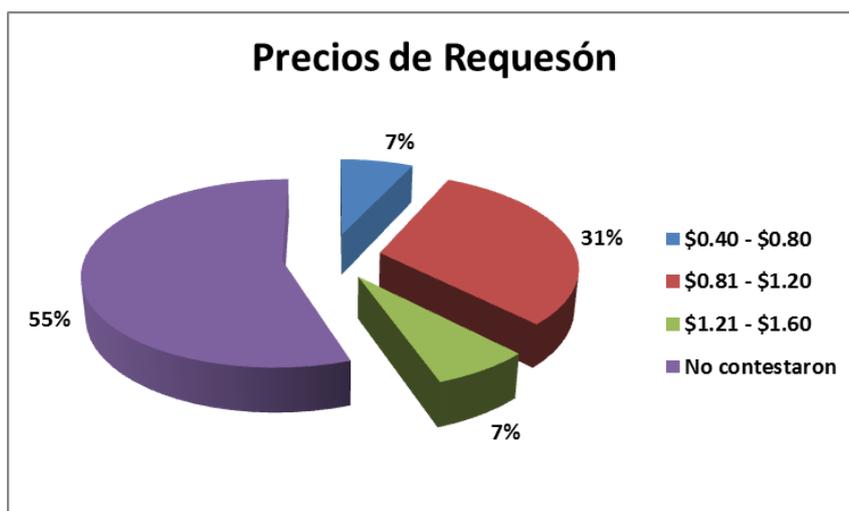


Interpretación: en lo que respecta a la crema este es un producto de consumo masivo para los habitantes del Municipio ya que es un producto que su proceso de transformación se puede llevar a cabo de manera artesanal así como de forma industrial, por lo que los precios van a depender de la calidad, en donde el rango de precios con mayor frecuencia es de casi el sesenta por ciento. Cabe destacar un diez por ciento de los encuestados que mencionaron es menor a uno setenta y cinco, es debido a los grados de amistad , la confianza, favores entre familias y vecinos, entre otros factores.

Cuadro N° 17-d

Resultado: Precios de Requesón	Frecuencia	Porcentaje
\$0.40 - \$0.80	9	7%
\$0.81 - \$1.20	40	31%
\$1.21 - \$1.60	9	7%
No contestaron	72	55%
Total	130	100%

Gráfico N° 17-d



Interpretación: el requesón es un producto no tradicional en los consumidores del Municipio por lo que la mayor proporción en el diagrama de pastel lo confirma. Algunas de las razones por lo que el requesón no es un alimento que refleje niveles de consumo masivo son: es un producto secundario en el proceso de extracción de los principales, la poca higiene con la que se maneja, entre otras.

Pregunta 15

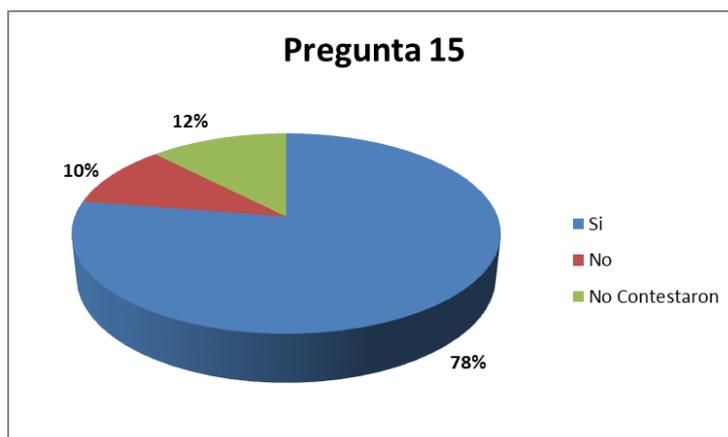
¿Considera que el precio que paga por los productos lácteos que consume está acorde con la calidad y servicios que recibe a cambio?

Objetivo: Conocer el grado de satisfacción del cliente promedio con respecto a la calidad y servicio que recibe por los proveedores actuales.

Cuadro N° 18

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	114	78%
No	15	10%
No Contestaron	18	12%
Total	147	100%

Gráfico N° 18



Interpretación: Los habitantes del Municipio consideran en su gran mayoría que están satisfecho con la calidad y el servicio que reciben, pero como se analizó en preguntas anteriores y a través de la observación directa por parte del equipo investigador no hay una competencia de las diferentes empresas distribuidoras de lácteos en el lugar donde la gente tenga la oportunidad de escoger y degustar los diferentes variedades de productos para poder identificar la calidad y el servicio que estas prestan. Por lo que podemos decir que: no podemos identificar si la gente está realmente satisfecha con la calidad y servicio que recibe al no contar con una variedad de productos compitiendo en el mercado del Municipio.

Pregunta 16

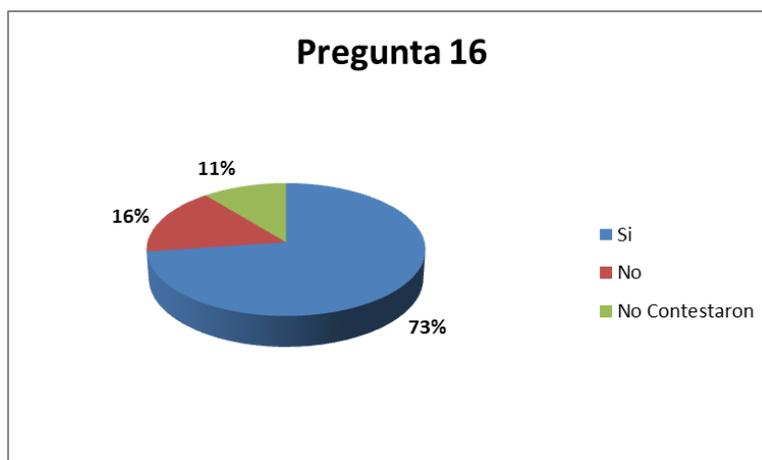
Si apareciera un producto nuevo con calidad superior que los actuales ¿estaría dispuesto a pagar un poco más?

Objetivo: saber que tanto la gente valora la calidad y el servicio de un producto superior con respecto a los productos actuales.

Cuadro N° 19

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	107	73%
No	24	16%
No Contestaron	16	11%
Total	147	100%

Gráfico N° 19



Interpretación: Definitivamente los habitantes del Municipio contestaron contundentemente que ellos estarían dispuestos a sacrificar un poco más su bolsillo por una mejor calidad y un mejor servicio en contraste con la pregunta anterior donde la gente se siente satisfecha con la calidad y servicio que recibe por lo que intuimos que la gente en su gran mayoría demanda calidad y un buen servicio antes que el precio.

III VARIABLE PLAZA

Pregunta 17

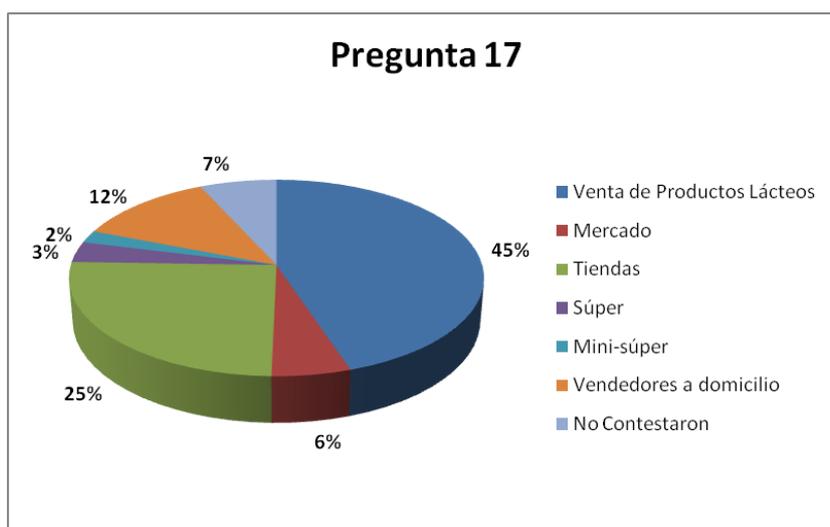
¿Cuáles son los lugares preferidos para hacer sus compras de productos lácteos? (en orden de preferencia)

Objetivo: Conocer los lugares en donde se sienten más cómodos para realizar las compras e identificar donde se debe distribuir y posicionar con más facilidad los productos de la Asociación.

Cuadro N° 20

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Venta de Productos Lácteos	66	45%
Mercado	8	6%
Tiendas	37	25%
Súper	5	3%
Mini-súper	3	2%
Vendedores a domicilio	18	12%
No Contestaron	10	7%
Total	147	100%

Gráfico N° 20



Interpretación: Los lugares preferidos donde los pobladores del Municipio realizan sus compras de productos lácteos se encuentran en las lecherías: lugar o centros de acopio o cliente mayorista que se dedica a transformar la leche de su estado líquido a sus diferentes derivados donde son comercializados a los pobladores directamente y la distribución a las principales tiendas del Municipio y el resto es vendido en Metapán y La Nueva Concepción de Chalatenango. Por lo que podemos decir que no existen ventas de lácteos en el municipio lo cual podemos verla como una gran oportunidad para la Asociación, ya que la gente al consultarle en entrevistas directas estarían dispuestos a apoyar estas ideas de negocio o iniciativas.

Pregunta 18

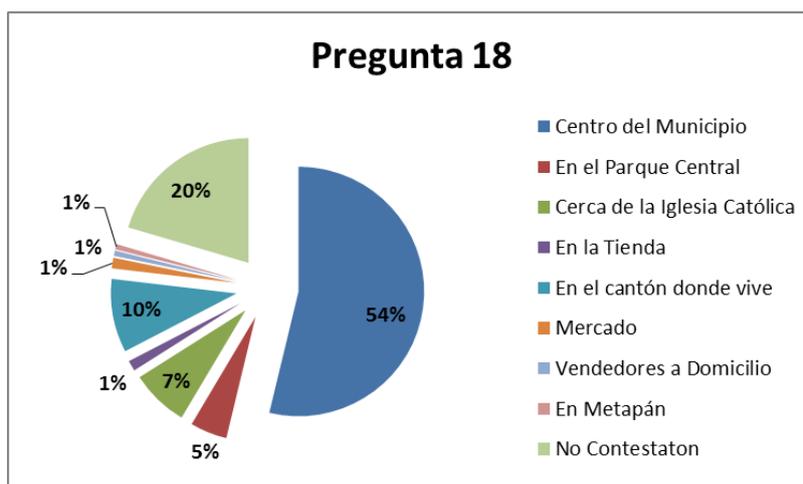
Si hubiera un punto de venta de lácteos en esta Ciudad. ¿A dónde le gustaría que estuviera?

Objetivo: saber que tanta aceptación recibiría una venta de productos lácteos en el Municipio, y el lugar adecuado donde la gente desearía que estuviese.

Cuadro N° 21

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Centro del Municipio	79	54%
En el Parque Central	7	5%
Cerca de la Iglesia Católica	11	7%
En la Tienda	2	1%
En el cantón donde vive	14	10%
Mercado	2	1%
Vendedores a Domicilio	1	1%
En Metapán	1	1%
No Contestaron	30	20%
Total	147	100%

Gráfico N° 21



Interpretación. Al momento de consultarles a los pobladores del Municipio si estuvieran dispuestos a apoyar comprando lácteos y el lugar donde quisieran que estuviera el establecimiento de lácteos, más del cincuenta por ciento de los pobladores se decantaron que estaría bien en el centro del Municipio, debido a su inmediatez, facilidad, donde siempre van a encontrar productos cada vez que los necesiten, para atracción de turistas que pasan por la nueva calle longitudinal del norte, y porque en las lecherías que actualmente operan en el Municipio y sus respectivos cantones solo encuentran lácteos en el transcurso de la mañana, entre otras razones.

Pregunta 19

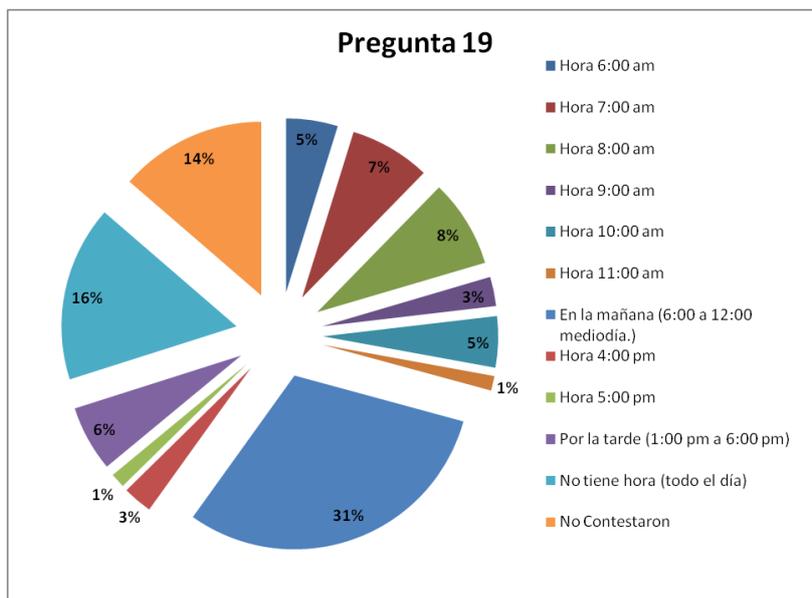
¿A qué horas le gusta hacer sus compras de productos lácteos?

Objetivo: Identificar los posibles horarios de apertura y cierre de establecimientos o atención al cliente en caso de llevarse a cabo.

Cuadro N° 22

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Hora 6:00 am	7	5%
Hora 7:00 am	11	7%
Hora 8:00 am	12	8%
Hora 9:00 am	4	3%
Hora 10:00 am	7	5%
Hora 11:00 am	2	1%
En la mañana (6:00 a 12:00 mediodía.)	45	31%
Hora 4:00 pm	4	3%
Hora 5:00 pm	2	1%
Por la tarde (1:00 pm a 6:00 pm)	9	6%
No tiene hora (todo el día)	24	16%
No Contestaron	20	14%
Total	147	100%

Gráfico N° 22



Interpretación: según lo contestado por los encuestados a la interrogante a qué horas realizan sus compras de productos lácteos en Municipio la mayoría dijeron que en el transcurso de la mañana por lo que podemos decir que de llevarse a cabo el sistema de comercialización y distribución de los productos lácteos donde incluya un establecimiento propio y la distribución en las tiendas del Municipio, se aia énfasis en el transcurso de la mañana para que cuando los consumidores compren encuentren productos frescos y de calidad.

Pregunta 20

¿Cómo le gustaría ser atendido?

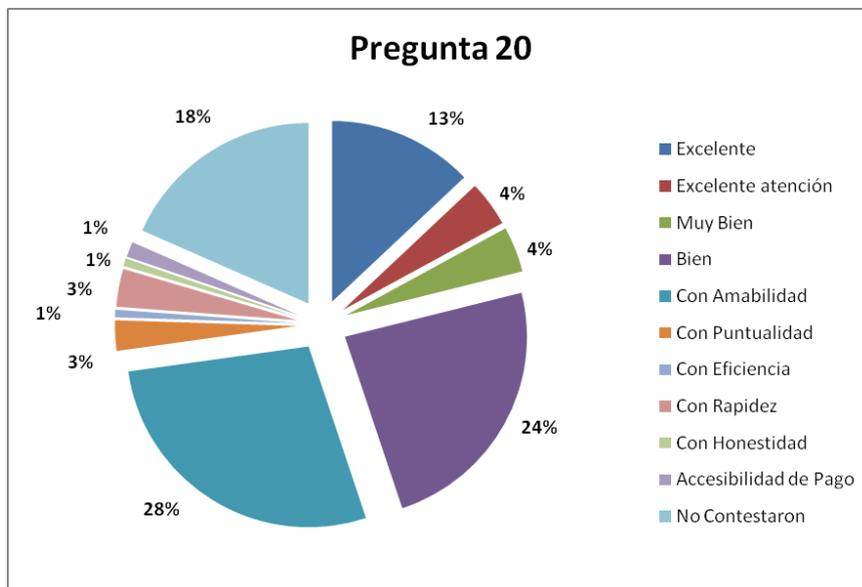
Objetivo: saber de qué forma los clientes quieren ser atendidos y tomar en cuenta lo que esperan de la atención al cliente.

Cuadro N° 23

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	19	13%
Excelente atención	6	4%
Muy Bien	6	4%
Bien	35	24%
Con Amabilidad	41	28%
Con Puntualidad	4	3%
Con Eficiencia	1	1%
Con Rapidez	5	3%

Con Honestidad	1	1%
Accesibilidad de Pago	2	1%
No Contestaron	27	18%
Total	147	100%

Gráfico N° 23



Interpretación: atendido con amabilidad y que le presten mucha atención al momento de realizar sus compras son alguno de los ítems con mayor peso en las respuesta recolectadas en las encuestas, por lo que podemos decir que todos las opciones son de vital importancia cuando se pretende tener éxito en los negocios, máxime cuando un negocio pretende abrirse espacio por primera vez en el mercado y se tiene como objetivo perdurar en el negocio con perspectivas de crecimiento.

IV VARIABLE PROMOCIÓN.

Pregunta 21

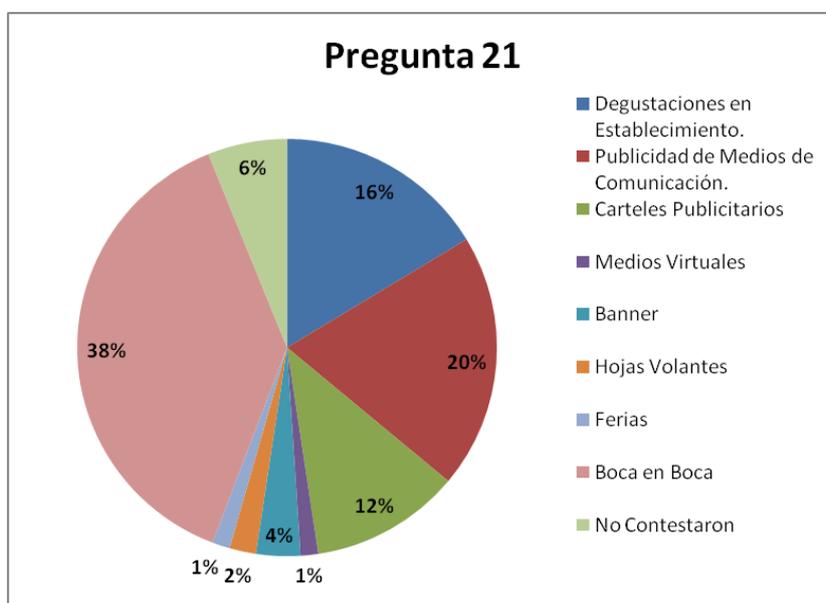
A través de qué tipo de publicidad se entera del ingreso de productos lácteos al mercado.

Objetivo: analizar cuales medios de publicidad son el más visto o atractivo para los pobladores de santa Rosa guachipilín y que inferencia hacen para posicionar los productos en la mente de los consumidores.

Cuadro N° 24

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Degustaciones en Establecimiento.	24	16%
Publicidad de Medios de Comunicación.	29	20%
Carteles Publicitarios	17	12%
Medios Virtuales	2	1%
Banner	5	4%
Hojas Volantes	3	2%
Ferias	2	1%
Boca en Boca	56	38%
No Contestaron	9	6%
Total	147	100%

Gráfico N° 24



Interpretación: El Municipio de Santa Rosa Guachipilín tiene una población relativamente pequeña donde se pretende iniciar con el sistema de comercialización comparado con los municipios de su entorno. Como es sabido los medios de comunicación masivos son: radio, prensa escrita y los canales de televisión; por lo tanto son los medios más vistos y escuchados en todo el país, por lo tanto considerando que se trata con una Asociación con escasa capacidad económica, los habitantes del municipio consideran que la publicidad de boca en boca es la más adecuada, es por esta razón que logra una mayor porcentaje en los datos recopilados. Por otro lado cabe mencionar que cuando se preguntó por las vallas publicitarias, banners, entre otros algunos habitantes no conocían e ignoraban estas formas o medios de publicitar los productos.

Pregunta 22

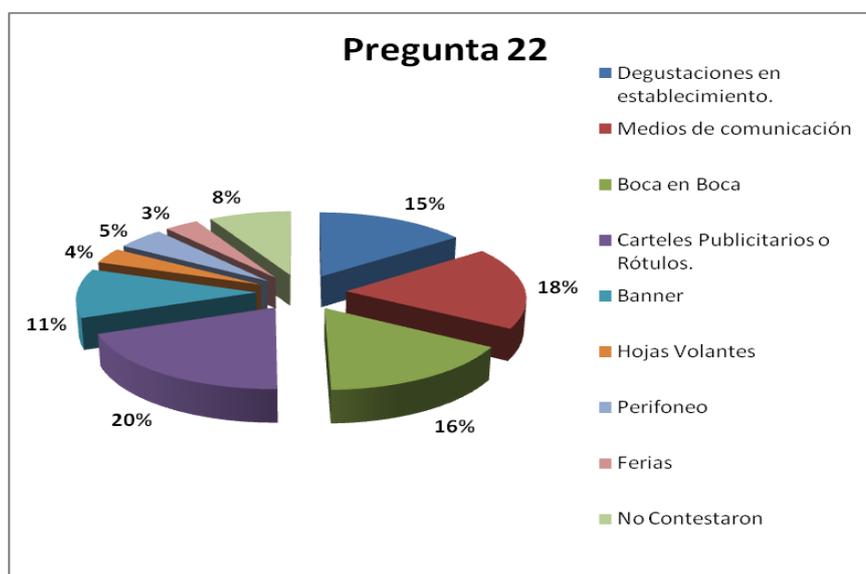
A su criterio ¿qué tipo de publicidad es el que más le atrae?

Objetivo: Conocer de parte de los consumidores cuales medios de publicidad son más efectivos en el Municipio para dar a conocer los productos.

Cuadro N° 25

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Degustaciones en establecimiento.	22	15%
Medios de comunicación	27	18%
Boca en Boca	24	16%
Carteles Publicitarios o Rótulos.	29	20%
Banner	16	11%
Hojas Volantes	5	4%
Perifoneo	7	5%
Ferias	5	3%
No Contestaron	12	8%
Total	147	100%

Gráfico N° 25



Interpretación: al preguntar a los pobladores o encuestados que tipo de publicidad le atraía al momento que las empresas dan a conocer los productos en el Municipio; consideraron que los carteles publicitarios, los medios de comunicación, la publicidad de boca en boca son los ítems que presentan casi una igualdad en sus porcentajes, pero considerando que la Asociación no cuenta con una situación económica favorable dejaríamos de lado de momento los medios de comunicación por los altos costos que estos representan. Por lo tanto se consideran como una opción viable y factible los carteles publicitarios dinámicos y atractivos y la publicidad de boca en

boca por parte de los clientes que compren por primera vez, apoyado con degustaciones en las ferias ganaderas y en rodeos y tardes alegres que son costumbres de los pobladores.

Pregunta 23

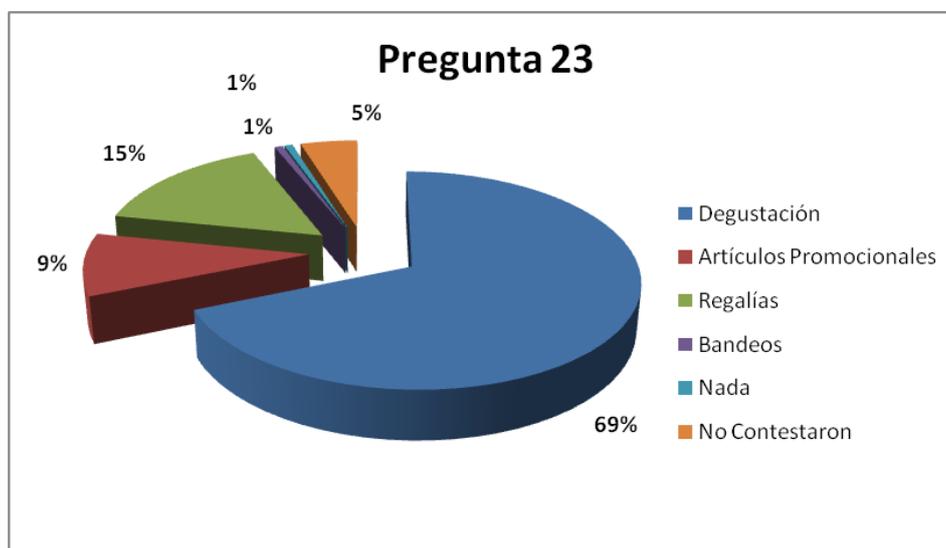
¿Qué le gusta más cuando le dan a conocer un producto nuevo?

Objetivo: Evaluar los promocionales más efectivos, o que le guste a los clientes al momento de realizar sus compras.

Cuadro N° 26

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Degustación	101	69%
Artículos Promocionales	14	9%
Regalías	23	15%
Bandeos	1	1%
Nada	1	1%
No Contestaron	7	5%
Total	147	100%

Gráfico N° 26



Interpretación: cuando se presenta un producto nuevo al mercado con la intención darse a conocer, las empresas utilizan una diversidad de estrategias, dentro de las cuales se encuentran las más importantes en las opciones múltiples de la interrogante anterior, dando como resultado que para la muestra tomada de los pobladores del Municipio las degustaciones es la más importante porque se trata del contacto directo antes de realizar su compra, por lo que la calidad,

el sabor, y presentación del producto son fundamentales porque se trata del contacto directo producto consumidor y como consecuencia es donde se inicia inevitablemente la publicidad de boca en boca a favor o en contra del producto.

Pregunta 24

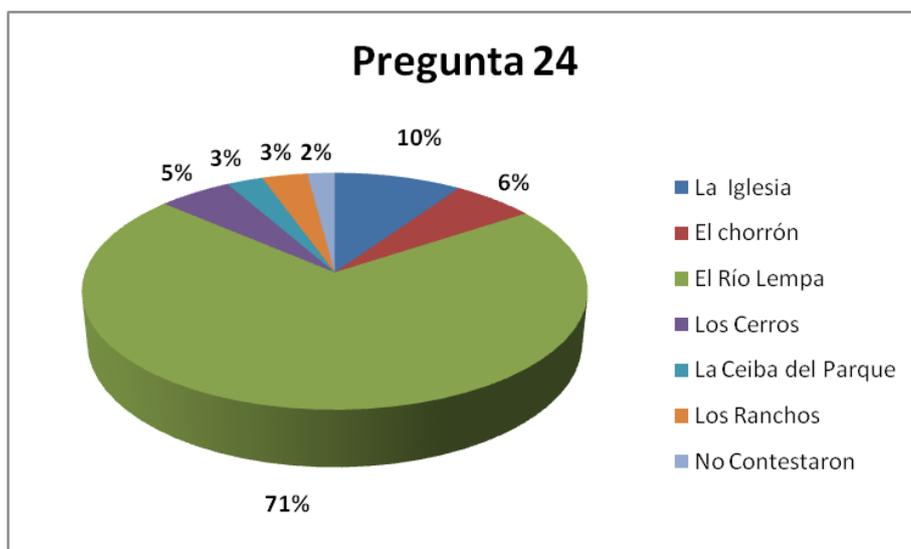
¿Cuál es el lugar con el que usted identifica a su Municipio? estos pueden ser arqueológico o recurso natural, otros. (Para el diseño de logo)

Objetivo: Identificar los lugares emblemáticos del Municipio con la intención de diseñar el logo que llevará el empaque de los productos.

Cuadro N° 27

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
La Iglesia	14	10%
El chorrón	9	6%
El Río Lempa	104	71%
Los Cerros	8	5%
La Ceiba del Parque	4	3%
Los Ranchos	5	3%
No Contestaron	3	2%
Total	147	100%

Gráfico N° 27



Interpretación: inevitablemente cuando se trata de conocer de parte de los habitantes con qué lugar identifican a su Municipio, el río Lempa es su principal fuente de atracción, y en efecto es un lugar muy atractivo desde cualquier punto de vista. Por lo tanto al momento de crear el logo, la

marca, de rigor debería de estar la belleza de tan impresionante río la cual le daría una identificación casi de inmediata a los consumidores del Municipio.

Pregunta 25

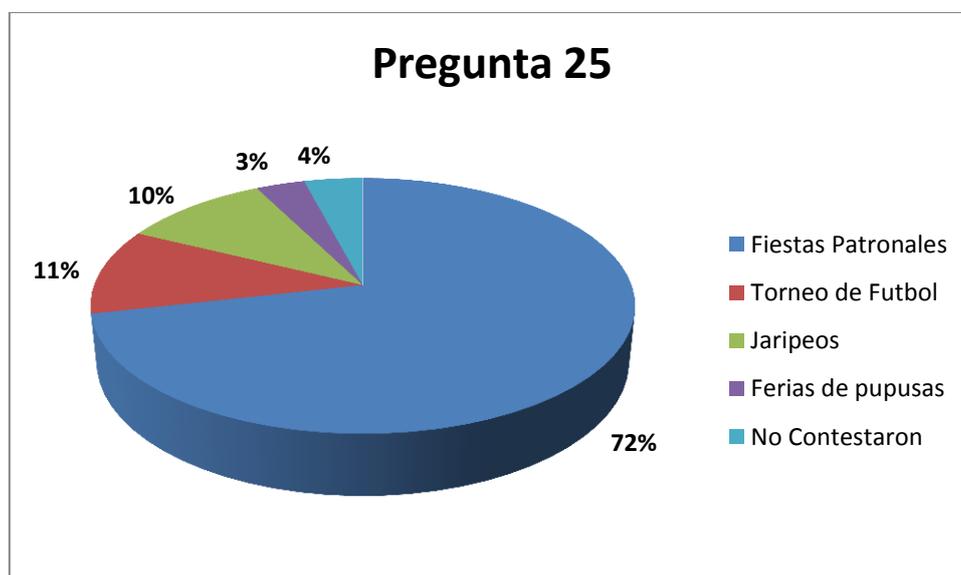
¿Cuál es la tradición más popular del Municipio?

Objetivo: Conocer las principales fiestas y tradiciones para el momento en que se decida lanzar los productos lácteos de la Asociación al público.

Cuadro N° 28

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Fiestas Patronales	105	72%
Torneo de Futbol	16	11%
Jaripeos	15	10%
Ferias de pupusas	5	3%
No Contestaron	6	4%
Total	147	100%

Gráfico N° 28



Interpretación: sin duda alguna cuando hablamos de pueblos, la mayoría de sus pobladores se caracterizan por ser tradicionalistas, y las fiestas patronales en honor a algún santo son las que predominan y son las que logran congregar a todas las clases sociales y a la mayoría de los pobladores. Por lo que se considera que al momento de realizar el lanzamiento de los productos

por parte de la Asociación siempre se deben considerar estas fechas para lograr un mayor alcance para darlo a conocer.

Pregunta 26

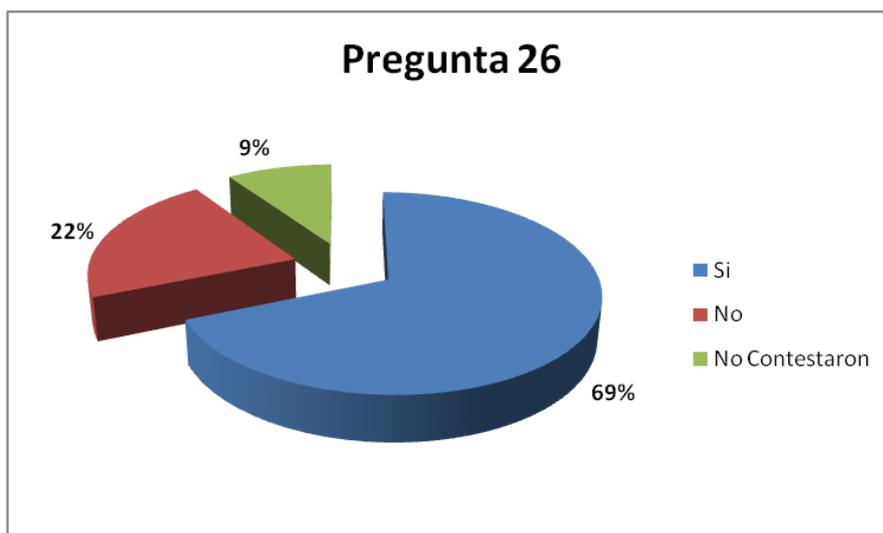
¿Le es importante o indiferente que los productos lácteos que compra tenga una marca y un logo?

Objetivo: Conocer el grado de influencia que tiene la marca, y el logo en la mente de los consumidores al momento de realizar las compras.

Cuadro N° 29

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	101	69%
No	32	22%
No Contestaron	14	9%
Total	147	100%

Gráfico N° 29



Interpretación: definitivamente que un producto cuente con una marca un logo y el lugar de procedencia esto genera confianza al momento que los consumidores desean realizar sus compras en algún establecimiento. Por lo tanto que la Asociación cuente con una marca, logo, eslogan es de vital importancia para lograr un crecimiento seguro y un reconocimiento en la industria de lácteos. Por otro lado cabe mencionar que un producto con su respectiva marca y logo tiene mayor posibilidad de posicionamiento en la mente de los consumidores y el potencial de ampliar su cobertura de mercado.

Pregunta 27

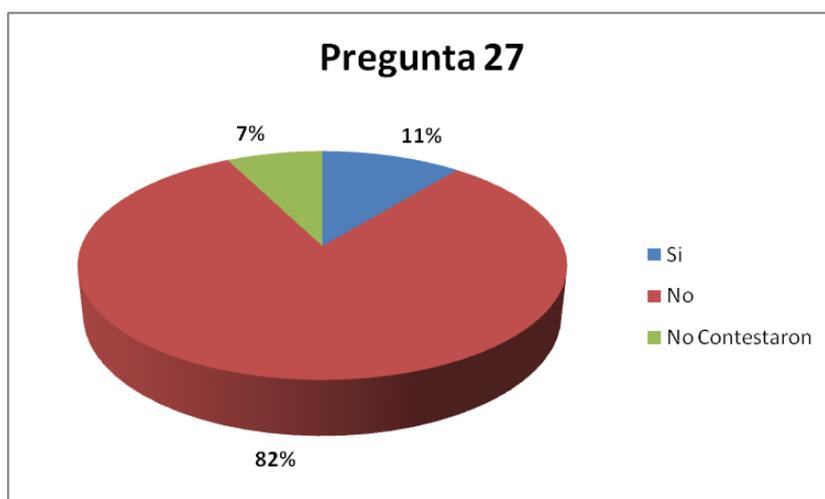
¿Qué promociones ha recibido con frecuencia cuando adquiere productos lácteos?

Objetivo: Definir qué tipos de promocionales se utilizará en el lanzamiento de la marca de productos lácteos que se desea posicionar en los consumidores.

Cuadro N° 30

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	11%
No	120	82%
No Contestaron	11	7%
Total	147	100%

Gráfico N° 30



Interpretación: cuando se preguntó si los consumidores han recibido alguna promoción al momento de realizar sus compras de productos lácteos en el Municipio, el ochenta y dos por ciento dice que nunca ha recibido promociones al realizar sus compras y solo once por ciento de los encuestaron dijeron un poco dudosos que en algunas ocasiones habían recibido dentro de las mencionadas están: degustaciones, rebajas al comprar por mayor (tiendas) descuentos, y regalías de producto, por ejemplo: compre una botella de crema y llévase la otra a mitad de precio. Por lo que podemos decir que la Asociación tiene una oportunidad de dar alguna regalía, productos extra para lograr una mayor aceptación de los productos en el mercado.

ANEXO # 4 PRESUPUESTO ESTIMADO DE LA INVERSIÓN INICIAL

PRESUPUESTO ESTIMADO DE LA INVERSIÓN INICIAL			
DETALLE	UNIDADES	PRECIO \$	TOTAL
CENTRO DE ACOPIO			
Pick-Up	1	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
Descremadora 300 lts	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Tina de acero inoxidable	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Mesa de acero inoxidable	2	\$ 600,00	\$ 1.200,00
Deposito soldadero	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Molino	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Peroles	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Liras	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Pesa digital	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Moldes en forma de cuadrilla	40	\$ 3,00	\$ 120,00
Barriles de plástico	6	\$ 20,00	\$ 120,00
Cámaras refrigerantes	3	\$ 1.200,00	\$ 3.600,00
Presa de madera artesanal	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Total			\$ 15.990,00
Imprevistos 10%			\$ 1.599,00
Total centro de acopio			\$ 17.589,00
SALA DE VENTAS			
Cámaras de mostrador	2	\$ 1.200,00	\$ 2.400,00
Cámaras refrigerantes	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Pesa digital	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Cuchillos	2	\$ 6,00	\$ 12,00
Mesas de acero inoxidable	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Alquiler	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Otros (bolsas, etc.)	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Total			\$ 4.012,00
Presupuesto total			\$ 21.601,00

ANEXO # 4-A PRESUPUESTO ESTIMADO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA DEL QUE SERÁ EL CENTRO DE ACOPIO Y LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS.

DETALLE	CANT.	PRECIO	TOTAL
Block 15x20x40	1,130	\$ 0.50	\$ 565.00
Solaras 15x20x40	200	\$ 0.60	\$ 120.00
Dados 15x20x40	180	\$ 0.40	\$ 72.00
Cemento bolsas	120	\$ 8.00	\$ 920.00
Arana 17 m ³ x 12	1	\$ 204.00	\$ 204.00
Grava 6 m ³ x 35		\$ 210.00	\$ 210.00
Hierro ½ pulgada	13	\$ 35.00	\$ 455.00
Hierro 3/8 pulgada	1	\$ 35.00	\$ 35.00
Hierro ¼ pulgada	3	\$ 33.00	\$ 99.00
Alambre de amarre 25 lbs	25	\$ 1.00	\$ 25.00
Clavo de acero 2 ½ pulgada 25 lbs	25	\$ 1.00	\$ 25.00
Reglas pachas de 5 varas	20	\$ 8.75	\$ 175.00
Laminas zincalum de 6 mts	8	\$ 45.78	\$ 366.24
Polines 4 x 2 x 1/8	8	\$ 17.56	\$ 140.48
Disco corta metal	3	\$ 2.30	\$ 6.90
Ventanas	2	\$ 130.00	\$ 260.00
Balcón	2	\$ 95.00	\$ 190.00
Puertas	2	\$ 150.00	\$ 300.00
Total			\$4,168.62
Imprevisto 10%			\$ 416.86
Total de materiales			\$4,585.48
Mano de obra			\$2,000.00
TOTAL			\$6,585.48

ANEXO # 5 VENTAS ESTIMADAS EN UNIDADES Y MONETARIAS DE PRODUCTOS LÁCTEOS DE LA ASOCIACIÓN " ASAGUACHI DE R.L."

Ventas Estimadas en Unidades y Monetarias de Productos Lácteos de la Asociación "ASAGUACHI DE R.L."														
Botellas	Diario	Precio *	Enero	Venta	Febrero	Venta	Marzo	Venta	Abril	Venta	Mayo	Venta	Junio	Venta
Leche	78	\$ 0,35	2340	\$ 828,32	2410	\$ 853,17	2483	\$ 878,76	2557	\$ 905,13	2685	\$ 950,38	2819	\$ 997,90
Crema	18	\$ 2,65	540	\$ 1.433,63	556	\$ 1.476,64	573	\$ 1.520,94	590	\$ 1.566,56	620	\$ 1.644,89	651	\$ 1.727,14
Peso en Libras														
Queso fresco	8	\$ 2,65	240	\$ 637,17	247	\$ 656,28	255	\$ 675,97	262	\$ 696,25	275	\$ 731,06	289	\$ 767,62
Cuajada	13	\$ 1,77	390	\$ 690,27	402	\$ 710,97	414	\$ 732,30	426	\$ 754,27	447	\$ 791,99	470	\$ 831,58
Requesón	8	\$ 1,77	240	\$ 424,78	247	\$ 437,52	255	\$ 450,65	262	\$ 464,17	275	\$ 487,38	289	\$ 511,74
Queso Duro	38	\$ 2,65	1140	\$ 3.026,55	1174	\$ 3.117,35	1209	\$ 3.210,87	1246	\$ 3.307,19	1308	\$ 3.472,55	1373	\$ 3.646,18
Queso majado	26	\$ 2,83	780	\$ 2.208,85	803	\$ 2.275,12	828	\$ 2.343,37	852	\$ 2.413,67	895	\$ 2.534,35	940	\$ 2.661,07
Quesillo	33	\$ 2,21	990	\$ 2.190,27	1020	\$ 2.255,97	1050	\$ 2.323,65	1082	\$ 2.393,36	1136	\$ 2.513,03	1193	\$ 2.638,68
Totales			6660	\$ 11.439,82	6860	\$ 11.783,02	7066	\$ 12.136,51	7278	\$ 12.500,60	7641	\$ 13.125,63	8024	\$ 13.781,92

* precio de venta sin IVA.

Nota: 3% se espera un incremento del tres por ciento de venta a partir del mes de Febrero al mes de Abril.

5% Del mes de Mayo a Diciembre se ha considerado un incremento del cinco por ciento en las ventas.

ANEXO # 5-AVENTAS ESTIMADAS EN UNIDADES Y MONETARIAS DE PRODUCTOS LÁCTEOS DE LA ASOCIACIÓN " ASAGUACHI DE R.L."

Ventas Estimadas en Unidades y Monetarias de Productos Lácteos de la Asociación "ASAGUACHI DE R.L."														Unidades a vender Anual
Botellas	Julio	Venta	Agosto	Venta	Sept.	Venta	Oct.	Venta	Nov.	Venta	Dic.	Venta	Total Anual	
Leche	2960	\$ 1.047,80	3108	\$ 1.100,19	3263	\$ 1.155,20	3427	\$ 1.212,96	3598	\$ 1.273,60	3778	\$ 1.337,28	\$12.540,68	35427
Crema	683	\$ 1.813,49	717	\$ 1.904,17	753	\$ 1.999,38	791	\$ 2.099,35	830	\$ 2.204,31	855	\$ 2.270,44	\$21.660,94	8159
Peso en Libras														
Queso fresco	304	\$ 806,00	319	\$ 846,30	335	\$ 888,61	351	\$ 933,04	369	\$ 979,69	380	\$ 1.009,09	\$9.627,08	3626
Cuajada	493	\$ 873,16	518	\$ 916,82	544	\$ 962,66	571	\$ 1.010,80	600	\$ 1.061,34	618	\$ 1.093,18	\$10.429,34	5893
Requesón	304	\$ 537,33	319	\$ 564,20	335	\$ 592,41	351	\$ 622,03	369	\$ 653,13	380	\$ 672,72	\$6.418,06	3626
Queso Duro	1442	\$ 3.828,49	1514	\$ 4.019,91	1590	\$ 4.220,91	1669	\$ 4.431,95	1753	\$ 4.653,55	1805	\$ 4.793,16	\$45.728,65	17224
Queso majado	987	\$ 2.794,12	1036	\$ 2.933,83	1088	\$ 3.080,52	1142	\$ 3.234,55	1199	\$ 3.396,28	1235	\$ 3.498,16	\$33.373,89	11785
Quesillo	1252	\$ 2.770,62	1315	\$ 2.909,15	1381	\$ 3.054,60	1450	\$ 3.207,33	1522	\$ 3.367,70	1568	\$ 3.468,73	\$33.093,10	14958
Total	8425	\$ 14.471,01	8846	\$ 15.194,56	9288	\$ 15.954,29	9753	\$ 16.752,00	10240	\$ 17.589,60	10619	\$ 18.142,76	\$172.871,74	100699

Nota: 3% se espera un incremento del tres por ciento de venta a partir del mes de Febrero al mes de Abril.
5% Del mes de Mayo a Diciembre se ha considerado un incremento del cinco por ciento en las ventas.

ANEXO # 6 ESTADOS DE RESULTADOS DEL MES DE ENERO A DICIEMBRE

ASOCIACIÓN AGROPECUARIA SANTA ROSA GUACHIPILÍN DE R.L. "ASAGUACHI"													
ESTADOS DE RESULTADOS DEL MES DE ENERO A DICIEMBRE													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Anual
Ventas	\$11.439,82	\$11.783,02	\$12.136,51	\$12.500,60	\$13.125,63	\$13.781,92	\$14.471,01	\$15.194,56	\$15.954,29	\$16.752,00	\$17.589,60	\$18.142,76	\$172.871,74
(-) Costos Variables	\$8.756,02	\$8.412,71	\$8.653,16	\$8.878,48	\$9.265,28	\$9.671,42	\$10.097,87	\$10.545,64	\$11.015,79	\$11.509,46	\$12.027,80	\$12.372,35	\$121.205,99
(=) Margen de contribución	\$2.683,80	\$3.370,30	\$3.483,35	\$3.622,12	\$3.860,35	\$4.110,49	\$4.373,14	\$4.648,93	\$4.938,50	\$5.242,55	\$5.561,80	\$5.770,41	\$51.665,75
(-) Costos y gastos Fijos	\$2.656,19	\$2.656,19	\$2.656,19	\$2.656,19	\$2.656,19	\$2.656,19	\$2.656,19	\$2.656,19	\$2.656,19	\$2.656,19	\$2.656,19	\$2.656,19	\$31.874,25
(=) Utilidad de operación	\$27,62	\$714,12	\$827,16	\$965,93	\$1.204,16	\$1.454,31	\$1.716,96	\$1.992,74	\$2.282,31	\$2.586,36	\$2.905,61	\$3.114,22	\$19.791,50
(-) Impuesto s/ la Renta 25%													\$4.947,87
Utilidad despues de impuesto													\$14.843,62

ANEXO # 7 RESUMEN DE PRESUPUESTOS COSTOS Y GASTOS FIJOS Y VARIABLES ANUAL, Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE MATERIA PRIMA ANUAL

RESUMEN DE PRESUPUESTOS DE COSTOS Y GASTOS FIJOS Y VARIABLES ANUAL*													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Anual
Costos y Gastos Variables	\$ 8.756,02	\$ 8.412,71	\$ 8.653,16	\$ 8.878,48	\$ 9.265,28	\$ 9.671,42	\$ 10.097,87	\$ 10.545,64	\$ 11.015,79	\$ 11.509,46	\$ 12.027,80	\$ 12.372,35	\$ 121.205,99
Costos y Gastos Fijos	\$ 2.656,19	\$ 2.656,19	\$ 2.656,19	\$ 2.656,19	\$ 2.656,19	\$ 2.656,19	\$ 2.656,19	\$ 2.656,19	\$ 2.656,19	\$ 2.656,19	\$ 2.656,19	\$ 2.656,19	\$ 31.874,25
Total Costos	\$ 11.412,21	\$ 11.068,90	\$ 11.309,35	\$ 11.534,67	\$ 11.921,47	\$ 12.327,61	\$ 12.754,05	\$ 13.201,82	\$ 13.671,98	\$ 14.165,64	\$ 14.683,99	\$ 15.028,54	\$ 153.080,24

* Valores monetarios.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA ANUAL*													
Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Anual
Leche	\$ 6.813,75	\$ 7.018,16	\$ 7.228,71	\$ 7.445,57	\$ 7.817,85	\$ 8.208,74	\$ 8.619,18	\$ 9.050,14	\$ 9.502,64	\$ 9.977,77	\$ 10.476,66	\$ 10.808,95	\$ 102.968,12
Cuajo	\$ 141,75	\$ 146,00	\$ 150,38	\$ 154,89	\$ 162,64	\$ 170,77	\$ 179,31	\$ 188,27	\$ 197,69	\$ 207,57	\$ 217,95	\$ 224,49	\$ 2.141,73
Sal	\$ 124,02	\$ 106,05	\$ 131,57	\$ 135,52	\$ 142,30	\$ 149,41	\$ 156,88	\$ 164,73	\$ 172,96	\$ 181,61	\$ 190,69	\$ 196,41	\$ 1.852,15
Totales	\$ 7.079,52	\$ 7.270,21	\$ 7.510,66	\$ 7.735,98	\$ 8.122,78	\$ 8.528,92	\$ 8.955,37	\$ 9.403,14	\$ 9.873,29	\$ 10.366,96	\$ 10.885,30	\$ 11.229,85	\$ 106.961,99

* Valores monetarios.

ANEXO # 7-A RESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE ENERO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE ENERO.

RESUMEN DE PRESUPUESTOS DE COSTOS DEL MES ENERO			PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE ENERO*			
			Presupuesto de compra de Leche			
Costos y Gastos Variables		\$ 8.756,02	Unidades de medida	Unidades de leche requeridas por producto.**	Unidades a producir	Total de leche a comprar
Leche	\$ 6.813,75		Productos	Botellas		
Sal	\$ 124,02		Leche		2340	2340
Cuajo	\$ 141,75		Crema	10	540	5400
Mano de Obra Directa	\$ 1.142,50		Queso Fresco	3,5	240	840
Gasto de Publicidad *	\$ 534,00		Cuajada	3,5	390	1365
Costos y Gastos Fijos		\$ 2.656,19	Requesón	3,5	240	840
Alquiler	\$ 100,00		Queso Duro	6	1140	6840
Mano de Obra Indirecta	\$ 1.913,69		Queso majado	6	780	4680
Teléfono	\$ 12,00		Quesillo	5	990	4950
Luz	\$ 30,00		total en botella de leche		6660	27255,00
Agua	\$ 8,00		Costo total monetario		\$ 0,25	\$ 6.813,75
Combustible	\$ 300,00					
Depreciación	\$ 285,00					
Impuesto Alcaldía	\$ 7,50					
Total Costos		\$ 11.412,21				

* Este presupuesto puede variar según la producción.

** Equivalencia de botella de leche requerida por unidad de producto.

* Gasto de Apertura del Centro de Acopio y Venta de Lácteos.

Ejemplo: para producir una libra de Queso Duro se necesitan 6 botellas.

ANEXO # 7-B PRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE ENERO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE ENERO.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES ENERO*			
Presupuesto de compra de Sal			
Producto	Unidades requeridas de sal por onz	Unidades a producir	Total de sal a comprar (onz)
Queso Fresco	2	240	480
Cuajada	2	390	780
Requesón	2	240	480
Queso Duro	8	1140	9120
Queso majado	8	780	6240
Quesillo	2	990	1980
Total onz		3780	19080,00
calculo en libras de sal		1193	
calculo en quintal		12	
Costo total monetario	\$	10,40	\$ 124,02

* Este presupuesto puede variar según la producción.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES ENERO*			
Presupuesto de compra de Cuajo			
Producto	Unidades de cuajo requeridas	Unidades a producir	Total de cuajo a comprar
Queso fresco	0,25	240	60
Cuajada	0,25	390	97,5
Requesón	0,25	240	60
Queso Duro	0,25	1140	285
Queso majado	0,25	780	195
Quesillo	0,25	990	247,5
total onz		3780	945,00
Costo total monetario	\$	0,15	\$ 141,75

* Este presupuesto puede variar según la producción.

ANEXO # 7-CRESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE FEBRERO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE FEBRERO.

RESUMEN DE PRESUPUESTOS DE COSTOS DEL MES FEBRERO			PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE FEBRERO*			
Costos y Gastos Variables		\$ 8.412,71	Presupuesto de compra de Leche			
Leche	\$ 7.018,16		Unidades de medida	Unidades de leche requeridas por producto.**	Unidades a producir	Total de leche a comprar
Sal	\$ 106,05		Productos	Botellas		
Cuajo	\$ 146,00		Leche		2410	2410
Mano de Obra Directa	\$ 1.142,50		Crema	10	556	5562
Costos y Gastos Fijos		\$ 2.656,19	Queso Fresco	3,5	247	865
Alquiler	\$ 100,00		Cuajada	3,5	402	1406
Mano de Obra Indirecta	\$ 1.913,69		Requesón	3,5	247	865
Teléfono	\$ 12,00		Queso Duro	6	1174	7045
Luz	\$ 30,00		Queso majado	6	803	4820
Agua	\$ 8,00		Quesillo	5	1020	5099
Combustible	\$ 300,00		total en botella de leche		6860	28073
Depreciación	\$ 285,00		Costo total monetario		\$ 0,25	\$ 7.018,16
Impuesto Alcaldía	\$ 7,50					
Total Costos		\$ 11.068,90				

* Este presupuesto puede variar según la producción.

** Equivalencia de botella de leche requerida por unidad de producto.

ANEXO # 7-D PRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE FEBRERO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE FEBRERO

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE FEBRERO*			
Presupuesto de compra de Sal			
Producto	Unidades requeridas de sal por onz	Unidades a producir	Total de sal a comprar (onz)
Queso Fresco	2	247	494
Cuajada	2	402	803
Requesón	2	247	494
Queso Duro	8	1174	9394
Queso majado	8	803	6427
Quesillo	2	1020	2039
Total onz		803	19652
calculo en libras de sal		1020	
calculo en quintal		10	
Costo total monetario	\$	10,40	\$ 106,05

* Este presupuesto puede variar según la producción.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE FEBRERO*			
Presupuesto de compra de Cuajo			
Producto	Unidades de cuajo requeridas	Unidades a producir	Total de cuajo a comprar
Queso fresco	0,25	247	62
Cuajada	0,25	402	100
Requesón	0,25	247	62
Queso Duro	0,25	1174	294
Queso majado	0,25	803	201
Quesillo	0,25	1020	255
total onz		3893	973
Costo total monetario		\$ 0,15	\$ 146,00

* Este presupuesto puede variar según la producción.

ANEXO # 7-ERESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE MARZO Y PRESUPUESTO DE COMPRADE LECHE MES DE MARZO.

RESUMEN DE PRESUPUESTOS DE COSTOS DEL MES MARZO		
Costos y Gastos Variables		\$ 8.653,16
Leche	\$ 7.228,71	
Sal	\$ 131,57	
Cuajo	\$ 150,38	
Mano de Obra Directa	\$ 1.142,50	
Costos y Gastos Fijos		\$ 2.656,19
Alquiler	\$ 100,00	
Mano de Obra Indirecta	\$ 1.913,69	
Teléfono	\$ 12,00	
Luz	\$ 30,00	
Agua	\$ 8,00	
Combustible	\$ 300,00	
Depreciación	\$ 285,00	
Impuesto Alcaldía	\$ 7,50	
Total Costos		\$ 11.309,35

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE MARZO*			
Presupuesto de compra de Leche			
Unidades de medida	Unidades de leche requeridas por producto.**	Unidades a producir	Total de leche a comprar
Productos	Botellas		
Leche		2483	2483
Crema	10	573	5729
Queso Fresco	3,5	255	891
Cuajada	3,5	414	1448
Requesón	3,5	255	891
Queso Duro	6	1209	7257
Queso majado	6	828	4965
Quesillo	5	1050	5251
total en botella de leche		7066	28915
Costo total monetario		\$ 0,25	\$ 7.228,71

* Este presupuesto puede variar según la producción.

** Equivalencia de botella de leche requerida por unidad de producto.

ANEXO # 7-F PRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL DEL MES DE MARZO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE MARZO.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE MARZO*			
Presupuesto de compra de Sal			
Producto	Unidades requeridas de sal por onz	Unidades a producir	Total de sal a comprar (onz)
Queso Fresco	2	255	509
Cuajada	2	414	828
Requesón	2	255	509
Queso Duro	8	1209	9675
Queso majado	8	828	6620
Quesillo	2	1050	2101
Total onz		4010	20242
calculo en libras de sal		1265	
calculo en quintal		13	
Costo total monetario		\$ 10,40	\$ 131,57

* Este presupuesto puede variar según la producción.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE MARZO*			
Presupuesto de compra de Cuajo			
Producto	Unidades de cuajo requeridas	Unidades a producir	Total de cuajo a comprar
Queso fresco	0,25	255	64
Cuajada	0,25	414	103
Requesón	0,25	255	64
Queso Duro	0,25	1209	302
Queso majado	0,25	828	207
Quesillo	0,25	1050	263
total onz		4010	1003
Costo total monetario		\$ 0,15	\$ 150,38

* Este presupuesto puede variar según la producción.

ANEXO # 7-GRESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE ABRIL Y PRESUPUESTO DE COMPRADE LECHE MES DE ABRIL.

RESUMEN DE PRESUPUESTOS DE COSTOS DEL MES ABRIL			PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE ABRIL*				
Costos y Gastos Variables		\$ 8.878,48	Presupuesto de compra de Leche				
Leche	\$ 7.445,57		Unidades de medida	Unidades de leche requeridas por producto.**	Unidades a producir	Total de leche a comprar	
Sal	\$ 135,52		Productos	Botellas			
Cuajo	\$ 154,89		Leche		2557	2557	
Mano de Obra Directa	\$ 1.142,50		Crema	10	590	5901	
			Queso Fresco	3,5	262	918	
Costos y Gastos Fijos		\$ 2.656,19	Cuajada	3,5	426	1492	
Alquiler	\$ 100,00		Requesón	3,5	262	918	
Mano de Obra Indirecta	\$ 1.913,69		Queso Duro	6	1246	7474	
Teléfono	\$ 12,00		Queso majado	6	852	5114	
Luz	\$ 30,00		Quesillo	5	1082	5409	
Agua	\$ 8,00		Total en botella de leche		1020	29782	
Combustible	\$ 300,00		Costo total monetario		\$ 0,25	\$ 7.445,57	
Depreciación	\$ 285,00						
Impuesto Alcaldía	\$ 7,50						
Total Costos			\$ 11.534,67				

* Este presupuesto puede variar según la producción.

** Equivalencia de botella de leche requerida por unidad de producto.

ANEXO # 7-HPRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE ABRIL Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE ABRIL.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE ABRIL*			
Presupuesto de compra de Sal			
Producto	Unidades requeridas de sal por onz	Unidades a producir	Total de sal a comprar (onz)
Queso Fresco	2	262	525
Cuajada	2	426	852
Requesón	2	262	525
Queso Duro	8	1246	9966
Queso majado	8	852	6819
Quesillo	2	1082	2164
Total onz		4131	20849
calculo en libras de sal		1303	
calculo en quintal		13	
Costo total monetario	\$	10,40	\$ 135,52

* Este presupuesto puede variar según la producción.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE ABRIL*			
Presupuesto de compra de Cuajo			
Producto	Unidades de cuajo requeridas	Unidades a producir	Total de cuajo a comprar
Queso fresco	0,25	262	66
Cuajada	0,25	426	107
Requesón	0,25	262	66
Queso Duro	0,25	1246	311
Queso majado	0,25	852	213
Quesillo	0,25	1082	270
total onz		4131	1033
Costo total monetario	\$	0,15	\$ 154,89

* Este presupuesto puede variar según la producción.

ANEXO # 7-IRESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE MAYO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE MAYO.

RESUMEN DE PRESUPUESTOS DE COSTOS DEL MES MAYO			PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE MAYO*				
Costos y Gastos Variables		\$ 9.265,28	Presupuesto de compra de Leche				
Leche	\$ 7.817,85		Unidades de medida	Unidades de leche requeridas por producto.**	Unidades a producir	Total de leche a comprar	
Sal	\$ 142,30		Productos	Botellas			
Cuajo	\$ 162,64		Leche		2685	2685	
Mano de Obra Directa	\$ 1.142,50		Crema	10	620	6196	
			Queso Fresco	3,5	275	964	
Costos y Gastos Fijos		\$ 2.656,19	Cuajada	3,5	447	1566	
Alquiler	\$ 100,00		Requesón	3,5	275	964	
Mano de Obra Indirecta	\$ 1.913,69		Queso Duro	6	1308	7848	
Teléfono	\$ 12,00		Queso majado	6	895	5370	
Luz	\$ 30,00		Quesillo	5	1136	5679	
Agua	\$ 8,00		total en botella de leche		7641	31271	
Combustible	\$ 300,00		Costo total monetario		\$ 0,25	\$ 7.817,85	
Depreciación	\$ 285,00						
Impuesto Alcaldía	\$ 7,50						
Total Costos			\$ 11.921,47				

* Este presupuesto puede variar según la producción.

** Equivalencia de botella de leche requerida por unidad de producto.

ANEXO # 7-JPRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE MAYO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE MAYO.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE MAYO*			
Presupuesto de compra de Sal			
Producto	Unidades requeridas de sal por onz	Unidades a producir	Total de sal a comprar (onz)
Queso Fresco	2	275	551
Cuajada	2	447	895
Requesón	2	275	551
Queso Duro	8	1308	10464
Queso majado	8	895	7160
Quesillo	2	1136	2272
Total onz		4337	21892
calculo en libras de sal		1368	
calculo en quintal		14	
Costo total monetario	\$	10,40	\$ 142,30

* Este presupuesto puede variar según la producción.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE MAYO*			
Presupuesto de compra de Cuajo			
Producto	Unidades de cuajo requeridas	Unidades a producir	Total de cuajo a comprar
Queso fresco	0,25	275	69
Cuajada	0,25	447	112
Requesón	0,25	275	69
Queso Duro	0,25	1308	327
Queso majado	0,25	895	224
Quesillo	0,25	1136	284
total onz		4337	1084
Costo total monetario	\$	0,15	\$ 162,64

* Este presupuesto puede variar según la producción.

ANEXO # 7-KRESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE JUNIO Y PRESUPUESTO DE COMPRADE LECHE MES DE JUNIO.

RESUMEN DE PRESUPUESTOS DE COSTOS DEL MES DE JUNIO			PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE JUNIO*			
Costos y Gastos Variables		\$ 9.671,42	Presupuesto de compra de Leche			
Leche	\$ 8.208,74		Unidades de medida	Unidades de leche requeridas por producto.**	Unidades a producir	Total de leche a comprar
Sal	\$ 149,41		Productos	Botellas		
Cuajo	\$ 170,77		Leche		2819	2819
Mano de Obra Directa	\$ 1.142,50		Crema	10	651	6506
Costos y Gastos Fijos		\$ 2.656,19	Queso Fresco	3,5	289	1012
Alquiler	\$ 100,00		Cuajada	3,5	470	1644
Mano de Obra Indirecta	\$ 1.913,69		Requesón	3,5	289	1012
Teléfono	\$ 12,00		Queso Duro	6	1373	8240
Luz	\$ 30,00		Queso majado	6	940	5638
Agua	\$ 8,00		Quesillo	5	1193	5963
Combustible	\$ 300,00		total en botella de leche		8024	32835
Depreciación	\$ 285,00		Costo total monetario		\$ 0,25	\$ 8.208,74
Impuesto Alcaldía	\$ 7,50					
Total Costos		\$ 12.327,61				

* Este presupuesto puede variar según la producción.

** Equivalencia de botella de leche requerida por unidad de producto.

ANEXO # 7-LPRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE JUNIO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE JUNIO.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE JUNIO*			
Presupuesto de compra de Sal			
Producto	Unidades requeridas de sal por onz	Unidades a producir	Total de sal a comprar (onz)
Queso Fresco	2	289	578
Cuajada	2	470	940
Requesón	2	289	578
Queso Duro	8	1373	10987
Queso majado	8	940	7518
Quesillo	2	1193	2385
Total onz		4554	22986
calculo en libras de sal		1437	
calculo en quintal		14	
Costo total monetario	\$	10,40	\$ 149,41

* Este presupuesto puede variar según la producción.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE JUNIO*			
Presupuesto de compra de Cuajo			
Producto	Unidades de cuajo requeridas	Unidades a producir	Total de cuajo a comprar
Queso fresco	0,25	289	72
Cuajada	0,25	470	117
Requesón	0,25	289	72
Queso Duro	0,25	1373	343
Queso majado	0,25	940	235
Quesillo	0,25	1193	298
total onz		4554	1138
Costo total monetario	\$	0,15	\$ 170,77

* Este presupuesto puede variar según la producción.

ANEXO # 7-MRESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE JULIO Y PRESUPUESTO DE COMPRADE LECHE MES DE JULIO.

RESUMEN DE PRESUPUESTOS DE COSTOS DEL MES DE JULIO			PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE JULIO*			
Costos y Gastos Variables		\$ 10.097,87	Presupuesto de compra de Leche			
Leche	\$ 8.619,18		Unidades de medida	Unidades de leche requeridas por producto.**	Unidades a producir	Total de leche a comprar
Sal	\$ 156,88		Productos	Botellas		
Cuajo	\$ 179,31		Leche		2960	2960
Mano de Obra Directa	\$ 1.142,50		Crema	10	683	6831
Costos y Gastos Fijos		\$ 2.656,19	Queso Fresco	3,5	304	1063
Alquiler	\$ 100,00		Cuajada	3,5	493	1727
Mano de Obra Indirecta	\$ 1.913,69		Requesón	3,5	304	1063
Teléfono	\$ 12,00		Queso Duro	6	1442	8652
Luz	\$ 30,00		Queso majado	6	987	5920
Agua	\$ 8,00		Quesillo	5	1252	6262
Combustible	\$ 300,00		total en botella de leche		8425	34477
Depreciación	\$ 285,00		Costo total monetario		\$ 0,25	\$ 8.619,18
Impuesto Alcaldía	\$ 7,50					
Total Costos		\$ 12.754,05				

* Este presupuesto puede variar según la producción.

** Equivalencia de botella de leche requerida por unidad de producto.

ANEXO # 7-NPRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL COSTO MES DE JULIO Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE JULIO.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE JULIO*			
Presupuesto de compra de Sal			
Producto	Unidades requeridas de sal por onz	Unidades a producir	Total de sal a comprar (onz)
Queso Fresco	2	304	607
Cuajada	2	493	987
Requesón	2	304	607
Queso Duro	8	1442	11537
Queso majado	8	987	7893
Quesillo	2	1252	2505
Total onz		4782	24136
calculo en libras de sal		1508	
calculo en quintal		15	
Costo total monetario	\$	10,40	\$ 156,88

* Este presupuesto puede variar según la producción.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE JULIO*			
Presupuesto de compra de Cuajo			
Producto	Unidades de cuajo requeridas	Unidades a producir	Total de cuajo a comprar
Queso fresco	0,25	304	76
Cuajada	0,25	493	123
Requesón	0,25	304	76
Queso Duro	0,25	1442	361
Queso majado	0,25	987	247
Quesillo	0,25	1252	313
total onz		4782	1195
Costo total monetario		\$ 0,15	\$ 179,31

* Este presupuesto puede variar según la producción.

ANEXO # 7-ÑRESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE AGOSTO Y PRESUPUESTO DE COMPRADE LECHE MES DE AGOSTO.

RESUMEN DE PRESUPUESTOS DE COSTOS DEL MES DE AGOSTO			PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE AGOSTO*			
Costos y Gastos Variables		\$ 10.545,64	Presupuesto de compra de Leche			
Leche	\$ 9.050,14		Unidades de medida	Unidades de leche requeridas por producto.**	Unidades a producir	Total de leche a comprar
Sal	\$ 164,73		Productos	Botellas		
Cuajo	\$ 188,27		Leche		3108	3108
Mano de Obra Directa	\$ 1.142,50		Crema	10	717	7172
			Queso Fresco	3,5	319	1116
Costos y Gastos Fijos		\$ 2.656,19	Cuajada	3,5	518	1813
Alquiler	\$ 100,00		Requesón	3,5	319	1116
Mano de Obra Indirecta	\$ 1.913,69		Queso Duro	6	1514	9085
Teléfono	\$ 12,00		Queso majado	6	1036	6216
Luz	\$ 30,00		Quesillo	5	1315	6575
Agua	\$ 8,00		total en botella de leche		8846	36201
Combustible	\$ 300,00		Costo total monetario		\$ 0,25	\$ 9.050,14
Depreciación	\$ 285,00					
Impuesto Alcaldía	\$ 7,50					
Total Costos			\$ 13.201,82			

* Este presupuesto puede variar según la producción.

** Equivalencia de botella de leche requerida por unidad de producto.

ANEXO # 7-OPRESUPUESTO DE COMPRA DE SALMES DE AGOSTO Y PRESUPUESTO DE COMPRADE CUAJO MES DE AGOSTO.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE AGOSTO*			
Presupuesto de compra de Sal			
Producto	Unidades requeridas de sal por onz	Unidades a producir	Total de sal a comprar (onz)
Queso Fresco	2	319	638
Cuajada	2	518	1036
Requesón	2	319	638
Queso Duro	8	1514	12113
Queso majado	8	1036	8288
Quesillo	2	1315	2630
Total onz		5021	25342
calculo en libras de sal		1584	
calculo en quintal		16	
Costo total monetario	\$	10,40	\$ 164,73

* Este presupuesto puede variar según la producción.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE AGOSTO*			
Presupuesto de compra de Cuajo			
Producto	Unidades de cuajo requeridas	Unidades a producir	Total de cuajo a comprar
Queso fresco	0,25	319	80
Cuajada	0,25	518	130
Requesón	0,25	319	80
Queso Duro	0,25	1514	379
Queso majado	0,25	1036	259
Quesillo	0,25	1315	329
total onz		5021	1255
Costo total monetario	\$	0,15	\$ 188,27

* Este presupuesto puede variar según la producción.

ANEXO # 7-PRESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE SEPTIEMBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRADE LECHE MES DE SEPTIEMBRE.

RESUMEN DE PRESUPUESTOS DE COSTOS DEL MES SEPTIEMBRE			PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE SEPTIEMBRE*			
Costos y Gastos Variables		\$ 11.015,79	Presupuesto de compra de Leche			
Leche	\$ 9.502,64		Unidades de medida	Unidades de leche requeridas por producto.**	Unidades a producir	Total de leche a comprar
Sal	\$ 172,96		Productos	Botellas		
Cuajo	\$ 197,69		Leche		3263	3263
Mano de Obra Directa	\$ 1.142,50		Crema	10	753	7531
Costos y Gastos Fijos		\$ 2.656,19	Queso Fresco	3,5	335	1171
Alquiler	\$ 100,00		Cuajada	3,5	544	1904
Mano de Obra Indirecta	\$ 1.913,69		Requesón	3,5	335	1171
Teléfono	\$ 12,00		Queso Duro	6	1590	9539
Luz	\$ 30,00		Queso majado	6	1088	6527
Agua	\$ 8,00		Quesillo	5	1381	6903
Combustible	\$ 300,00		total en botella de leche		9288	38011
Depreciación	\$ 285,00		Costo total monetario		\$ 0,25	\$ 9.502,64
Impuesto Alcaldía	\$ 7,50					
Total Costos		\$ 13.671,98				

* Este presupuesto puede variar según la producción.

** Equivalencia de botella de leche requerida por unidad de producto.

ANEXO # 7-QPRESUPUESTO DE COMPRADE SAL MES DE SEPTIEMBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRADE CUAJO MES DE SEPTIEMBRE.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE SEPTIEMBRE*			
Presupuesto de compra de Sal			
Producto	Unidades requeridas de sal por onz	Unidades a producir	Total de sal a comprar (onz)
Queso Fresco	2	335	669
Cuajada	2	544	1088
Requesón	2	335	669
Queso Duro	8	1590	12719
Queso majado	8	1088	8702
Quesillo	2	1381	2761
Total onz		5272	26609
calculo en libras de sal		1663	
calculo en quintal		17	
Costo total monetario	\$	10,40	\$ 172,96

* Este presupuesto puede variar según la producción.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE SEPTIEMBRE*			
Presupuesto de compra de Cuajo			
Producto	Unidades de cuajo requeridas	Unidades a producir	Total de cuajo a comprar
Queso fresco	0,25	335	84
Cuajada	0,25	544	136
Requesón	0,25	335	84
Queso Duro	0,25	1590	397
Queso majado	0,25	1088	272
Quesillo	0,25	1381	345
total onz		5272	1318
Costo total monetario	\$	0,15	\$ 197,69

* Este presupuesto puede variar según la producción.

ANEXO # 7-RRESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE OCTUBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE LECHE MES DE OCTUBRE.

RESUMEN DE PRESUPUESTOS DE COSTOS DEL MES DE OCTUBRE			PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE OCTUBRE*			
Costos y Gastos Variables		\$ 11.509,46	Presupuesto de compra de Leche			
Leche	\$ 9.977,77		Unidades de medida	Unidades de leche requeridas por producto.**	Unidades a producir	Total de leche a comprar
Sal	\$ 181,61		Productos	Botellas		
Cuajo	\$ 207,57		Leche		3427	3427
Mano de Obra Directa	\$ 1.142,50		Crema	10	791	7908
Costos y Gastos Fijos		\$ 2.656,19	Queso Fresco	3,5	351	1230
Alquiler	\$ 100,00		Cuajada	3,5	571	1999
Mano de Obra Indirecta	\$ 1.913,69		Requesón	3,5	351	1230
Teléfono	\$ 12,00		Queso Duro	6	1669	10016
Luz	\$ 30,00		Queso majado	6	1142	6853
Agua	\$ 8,00		Quesillo	5	1450	7249
Combustible	\$ 300,00		total en botella de leche		9753	39911
Depreciación	\$ 285,00		Costo total monetario		\$ 0,25	\$ 9.977,77
Impuesto Alcaldía	\$ 7,50					
Total Costos		\$ 14.165,64				

* Este presupuesto puede variar según la producción.

** Equivalencia de botella de leche requerida por unidad de producto.

ANEXO # 7-SPRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE OCTUBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE OCTUBRE.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE OCTUBRE*			
Presupuesto de compra de Sal			
Producto	Unidades requeridas de sal por onz	Unidades a producir	Total de sal a comprar (onz)
Queso Fresco	2	351	703
Cuajada	2	571	1142
Requesón	2	351	703
Queso Duro	8	1669	13355
Queso majado	8	1142	9138
Quesillo	2	1450	2899
Total onz		5535	27940
calculo en libras de sal		1746	
calculo en quintal		17	
Costo total monetario	\$	10,40	\$ 181,61

* Este presupuesto puede variar según la producción.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE OCTUBRE*			
Presupuesto de compra de Cuajo			
Producto	Unidades de cuajo requeridas	Unidades a producir	Total de cuajo a comprar
Queso fresco	0,25	351	88
Cuajada	0,25	571	143
Requesón	0,25	351	88
Queso Duro	0,25	1669	417
Queso majado	0,25	1142	286
Quesillo	0,25	1450	362
total onz		5535	1384
Costo total monetario	\$	0,15	\$ 207,57

* Este presupuesto puede variar según la producción.

ANEXO # 7-TRESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO MES DE NOVIEMBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRADE LECHE MES DE NOVIEMBRE.

RESUMEN DE PRESUPUESTOS DE COSTOS DEL MES NOVIEMBRE			PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE NOVIEMBRE*			
Costos y Gastos Variables		\$ 12.027,80	Presupuesto de compra de Leche			
Leche	\$ 10.476,66		Unidades de medida	Unidades de leche requeridas por producto.**	Unidades a producir	Total de leche a comprar
Sal	\$ 190,69		Productos	Botellas		
Cuajo	\$ 217,95		Leche		3598	3598
Mano de Obra Directa	\$ 1.142,50		Crema	10	830	8303
Costos y Gastos Fijos		\$ 2.656,19	Queso Fresco	3,5	369	1292
Alquiler	\$ 100,00		Cuajada	3,5	600	2099
Mano de Obra Indirecta	\$ 1.913,69		Requesón	3,5	369	1292
Teléfono	\$ 12,00		Queso Duro	6	1753	10517
Luz	\$ 30,00		Queso majado	6	1199	7196
Agua	\$ 8,00		Quesillo	5	1522	7611
Combustible	\$ 300,00		total en botella de leche		10240	41907
Depreciación	\$ 285,00		Costo total monetario		\$ 0,25	\$ 10.476,66
Impuesto Alcaldía	\$ 7,50					
Total Costos		\$ 14.683,99				

* Este presupuesto puede variar según la producción.

** Equivalencia de botella de leche requerida por unidad de producto.

ANEXO # 7-UPRESUPUESTO DE COMPRA DE SAL MES DE NOVIEMBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE NOVIEMBRE.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE NOVIEMBRE*			
Presupuesto de compra de Sal			
Producto	Unidades requeridas de sal por onz	Unidades a producir	Total de sal a comprar (onz)
Queso Fresco	2	369	738
Cuajada	2	600	1199
Requesón	2	369	738
Queso Duro	8	1753	14023
Queso majado	8	1199	9594
Quesillo	2	1522	3044
Total onz		5812	29337
calculo en libras de sal		1834	
calculo en quintal		18	
Costo total monetario	\$	10,40	\$ 190,69

* Este presupuesto puede variar según la producción.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE NOVIEMBRE*			
Presupuesto de compra de Cuajo			
Producto	Unidades de cuajo requeridas	Unidades a producir	Total de cuajo a comprar
Queso fresco	0,25	369	92
Cuajada	0,25	600	150
Requesón	0,25	369	92
Queso Duro	0,25	1753	438
Queso majado	0,25	1199	300
Quesillo	0,25	1522	381
total onz		5812	1453
Costo total monetario		\$ 0,15	\$ 217,95

* Este presupuesto puede variar según la producción.

ANEXO # 7-VRESUMEN DE PRESUPUESTO DE COSTO DEL MES DE DICIEMBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRADE LECHE MES DE DICIEMBRE.

RESUMEN DE PRESUPUESTOS DE COSTOS DEL MES DE DICIEMBRE			PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE DICIEMBRE*			
Costos y Gastos Variables		\$ 12.372,35	Presupuesto de compra de Leche			
Leche	\$ 10.808,95		Unidades de medida	Unidades de leche requeridas por producto.**	Unidades a producir	Total de leche a comprar
Sal	\$ 196,41		Productos	Botellas		
Cuajo	\$ 224,49		Leche		3778	3778
Mano de Obra Directa	\$ 1.142,50		Crema	10	855	8552
Costos y Gastos Fijos		\$ 2.656,19	Queso Fresco	3,5	380	1330
Alquiler	\$ 100,00		Cuajada	3,5	618	2162
Mano de Obra Indirecta	\$ 1.913,69		Requesón	3,5	380	1330
Teléfono	\$ 12,00		Queso Duro	6	1805	10833
Luz	\$ 30,00		Queso majado	6	1235	7412
Agua	\$ 8,00		Quesillo	5	1568	7839
Combustible	\$ 300,00		total en botella de leche		10619	43236
Depreciación	\$ 285,00		Costo total monetario		\$ 0,25	\$ 10.808,95
Impuesto Alcaldía	\$ 7,50					
Total Costos		\$ 15.028,54				

* Este presupuesto puede variar según la producción.

** Equivalencia de botella de leche requerida por unidad de producto.

ANEXO # 7-WPRESUPUESTO DE COMPRA MES DE DICIEMBRE Y PRESUPUESTO DE COMPRA DE CUAJO MES DE DICIEMBRE.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE DICIEMBRE*			
Presupuesto de compra de Sal			
Producto	Unidades requeridas de sal por onz	Unidades a producir	Total de sal a comprar (onz)
Queso Fresco	2	380	760
Cuajada	2	618	1235
Requesón	2	380	760
Queso Duro	8	1805	14443
Queso majado	8	1235	9882
Quesillo	2	1568	3136
Total onz		5986	30217
calculo en libras de sal		1889	
calculo en quintal		19	
Costo total monetario	\$	10,40	\$ 196,41

* Este presupuesto puede variar según la producción.

PRESUPUESTOS DE COMPRA DE MATERIAS PRIMA MES DE DICIEMBRE*			
Presupuesto de compra de Cuajo			
Producto	Unidades de cuajo requeridas	Unidades a producir	Total de cuajo a comprar
Queso fresco	0,25	380	95
Cuajada	0,25	618	154
Requesón	0,25	380	95
Queso Duro	0,25	1805	451
Queso majado	0,25	1235	309
Quesillo	0,25	1568	392
total onz		5986	1497
Costo total monetario	\$	0,15	\$ 224,49

* Este presupuesto puede variar según la producción.

ANEXO # 8 PRESUPUESTO ESTIMADO DE MANO DE OBRA REQUERIDA

PRESUPUESTO ESTIMADO DE MANO DE OBRA REQUERIDA													
		MENSUAL					ANUAL						
Puesto	Cantidad	Sueldo	Sueldo total	ISSS*	AFP**	TOTAL	Sueldo	ISSS*	AFP**	TOTAL	Indemnización	Vacaciones	Aguinaldo
Gerente General	1	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 28,13	\$ 25,31	\$ 428,44	\$ 4.500,00	\$ 337,50	\$ 303,75	\$ 5.141,25	\$ 375,00	\$ 56,25	\$ 187,50
Área de Producción						\$1.142,50				\$13.710,00			
Recepción y control de calidad	1	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 18,75	\$ 16,88	\$ 285,63	\$ 3.000,00	\$ 225,00	\$ 202,50	\$ 3.427,50	\$ 250,00	\$ 37,50	\$ 125,00
Colaboradores de transformación	3	\$ 250,00	\$ 750,00	\$ 56,25	\$ 50,63	\$ 856,88	\$ 9.000,00	\$ 675,00	\$ 607,50	\$10.282,50	\$ 750,00	\$ 37,50	\$ 375,00
Área de Ventas						\$ 856,88				\$10.282,50			
Vendedora en la venta de lácteos	1	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 18,75	\$ 16,88	\$ 285,63	\$ 3.000,00	\$ 225,00	\$ 202,50	\$ 3.427,50	\$ 250,00	\$ 37,50	\$ 125,00
Vendedor de ruta	1	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 18,75	\$ 16,88	\$ 285,63	\$ 3.000,00	\$ 225,00	\$ 202,50	\$ 3.427,50	\$ 250,00	\$ 37,50	\$ 125,00
Colaborador de vendedor	1	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 18,75	\$ 16,88	\$ 285,63	\$ 3.000,00	\$ 225,00	\$ 202,50	\$ 3.427,50	\$ 250,00	\$ 37,50	\$ 125,00
Área de Administración						\$ 628,38				\$ 7.540,50			
Secretaria administrativa	1	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 18,75	\$ 16,88	\$ 285,63	\$ 3.000,00	\$ 225,00	\$ 202,50	\$ 3.427,50	\$ 250,00	\$ 37,50	\$ 125,00
Contador	1	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 22,50	\$ 20,25	\$ 342,75	\$ 3.600,00	\$ 270,00	\$ 243,00	\$ 4.113,00	\$ 300,00	\$ 45,00	\$ 150,00
Total	10		\$ 2.675,00	\$ 200,63	\$ 180,56	\$3.056,19	\$32.100,00	\$2.407,50	\$2.166,75	\$36.674,25	\$ 2.675,00	\$ 326,25	\$1.337,50

* Este valor ISSS corresponde a la contribución patronal del año.

** Este valor AFP corresponde a la contribución patronal del año.

ANEXO # 9 PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD PARA LA APERTURA DEL CENTRO DE ACOPIO Y VENTA DE LÁCTEOS

Presupuesto de Publicidad para la Apertura del Centro de Acopio y Venta de Lácteos.*			
Descripción	Cantidad	Costo \$	Costo Total
Gasto de contratación de personal			
Repartidor de hojas volantes	1	\$ 8,00	\$ 8,00
Servicios perifoneo en apertura	1	\$ 75,00	\$ 75,00
Gastos de publicidad			
Rótulos en la calle como guía a los turistas	4	\$ 60,00	\$ 240,00
Rótulos para tiendas	25	\$ 0,70	\$ 17,50
Banners	3	\$ 12,00	\$ 36,00
Compras de promocionales			
Llaveros	100	\$ 0,25	\$ 25,00
Pachones	50	\$ 0,75	\$ 37,50
Compras de hojas volantes	1000	\$ 0,02	\$ 20,00
Degustaciones		\$ 75,00	\$ 75,00
Total			\$ 534,00

*Este presupuesto puede adecuarse o utilizarse de acuerdo a las necesidades requeridas en la Asociación en los eventos que planifiquen.

ANEXO # 10 PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL

Punto de Equilibrio Anual					
Detalle	Precio Unitario	Unidades en el Año	Unidades Mensual	Total	
Ingresos					\$ 153.080,23
Botellas					
Leche	\$ 0,35	34131	2844	\$ 11.945,85	
Crema	\$ 2,65	8041	670	\$ 21.308,65	
Peso en Libras					
Queso fresco	\$ 2,65	3562	297	\$ 9.439,30	
Cuajada	\$ 1,77	4346	362	\$ 7.692,42	
Requesón	\$ 1,77	2799	233	\$ 4.954,23	
Queso Duro	\$ 2,65	14000	1167	\$ 37.100,00	
Queso majado	\$ 2,83	11003	917	\$ 31.138,49	
Quesillo	\$ 2,21	13349	1112	\$ 29.501,29	
Unidades a producir en el Año		91231	7603		
Costos variables					\$ 121.205,99
Margen contribución					\$ 31.874,24
Costos y Gastos Fijos					\$ 31.874,25
Utilidad/Pérdida					\$ -0,01

ANEXO# 10-A CUADRO DE PUNTO EQUILIBRIO MENSUAL PARA LOS PRODUCTOS LÁCTEOS DE LA ASOCIACIÓN "ASAGUACHI DE R.L."

DETALLE	CUADRO DE PUNTO DE EQUILIBRIO MENSUAL PARA LOS PRODUCTOS LÁCTEOS DE LA ASOCIACIÓN "ASAGUACHI DE R.L."								
	Leche	Crema	Queso Fresco	Cuajada	Requesón	Queso Duro	Queso Majado	Quesillo	
PRECIO DE VENTA UNITARIO*	\$ 0,35	\$ 2,65	\$ 2,65	\$ 1,77	\$ 1,77	\$ 2,65	\$ 2,83	\$ 2,21	
(-)COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 0,25	\$ 2,51	\$ 0,95	\$ 0,93	\$ 0,93	\$ 1,62	\$ 1,62	\$ 1,31	
(=)MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 0,10	\$ 0,15	\$ 1,70	\$ 0,84	\$ 0,84	\$ 1,04	\$ 1,21	\$ 0,91	
% DE PARTICIPACIÓN	12,00%	18,00%	16,00%	10,00%	8,00%	16,00%	10,00%	10,00%	100,00%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO (MCP)	\$ 0,01	\$ 0,03	\$ 0,27	\$ 0,08	\$ 0,07	\$ 0,17	\$ 0,12	\$ 0,09	\$ 0,84
COSTO FIJO	\$ 2.656,19								
PE = CF/MCP	3158								
UNIDADES POR PRODUCTO	379	568	505	316	253	505	316	316	3158
VENTAS	\$ 134,15	\$ 1.509,20	\$ 1.341,51	\$ 558,96	\$ 447,17	\$ 1.341,51	\$ 894,34	\$ 698,70	\$ 6.925,54
(-)COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 94,74	\$ 1.425,06	\$ 480,23	\$ 294,29	\$ 235,43	\$ 816,24	\$ 510,63	\$ 412,72	\$ 4.269,35
(=)MARGEN DE CONTRUBUCIÓN	\$ 39,41	\$ 84,14	\$ 861,28	\$ 264,67	\$ 211,73	\$ 525,27	\$ 383,71	\$ 285,98	\$ 2.656,19
(-)COSTOS FIJOS	\$ 2.656,19								
(=) UTILIDAD	\$ -								

* Precios sin IVA.

ANEXO# 10-B PRESUPUESTO ESTIMADO DE MANO DE OBRA DIRECTA PARA CADA PRODUCTO LÁCTEO MES DE ENERO

PRESUPUESTO ESTIMADO DE MANO DE OBRA DIRECTA PARA CADA PRODUCTO LÁCTEO.									Mes: Enero
DETALLE	Leche	Crema	Queso Fresco	Cuajada	Requesón	Queso Duro	Queso Majado	Quesillo	
Ponderación para cada producto	12,00%	18,00%	16,00%	10,00%	8,00%	16,00%	10,00%	10,00%	100,00%
MOD Unitario Ponderado*	4,57	6,855	6,093333333	3,808333333	3,04666667	6,093333333	3,808333333	3,808333333	\$38,08
Unidades a Producir	2340	540	240	390	240	1140	780	990	6660
	0,001952991	0,012694444	0,025388889	0,009764957	0,01269444	0,005345029	0,004882479	0,0038468	0,07657
Costo Unitario MOD para cada Producto	\$ 0,00	\$ 0,01	\$ 0,03	\$ 0,01	\$ 0,01	\$ 0,01	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,08
MOD Total de un dia trabajado.	MOD= MOD mensual / 30 dias. (\$ 1142.50 /30 dias.)								\$38,08

*MOD mensual/30dias(X) ponderación de cada producto.

ANEXO# 10-C COSTO VARIABLE UNITARIO Y COSTOS VARIABLE DE CADA PRODUCTO LÁCTEO.

Costo Variable Unitario	
Botellas	Costo
Leche	\$ 0,25
Crema	\$ 2,51
Peso en Libra	
Queso fresco	\$ 0,95
Cuajada	\$ 0,93
Requesón	\$ 0,93
Queso Duro	\$ 1,62
Queso majado	\$ 1,62
Quesillo	\$ 1,31

Costo Variable Unitario para una Libra de Queso Fresco				Costo Variable Unitario para una Libra de Requesón			
Materiales	Cantidad	Precio	Costo Total	Materiales	Cantidad	Precio	Costo Total
Leche/botella	3,5	\$ 0,25	\$ 0,88	Leche/botella	3,5	\$ 0,25	\$ 0,88
Sal	2 onz	\$ 0,01	\$ 0,01	Sal	2 onz	\$ 0,01	\$ 0,01
Cuajo	0,25	\$ 0,04	\$ 0,04	Cuajo	0,25	\$ 0,04	\$ 0,04
MOD		\$ 0,03	\$ 0,03	MOD		\$ 0,01	\$ 0,01
Total			\$ 0,95	Total			\$ 0,93

Costo Variable Unitario para una Libra de Cuajada				Costo Variable Unitario para una Libra de Queso Majado			
Materiales	Cantidad	Precio	Costo Total	Materiales	Cantidad	Precio	Costo Total
Leche/botella	3,5	\$ 0,25	\$ 0,88	Leche/botella	6	\$ 0,25	\$ 1,50
Sal	2 onz	\$ 0,01	\$ 0,01	Sal	8 onz	\$ 0,01	\$ 0,07
Cuajo	0,25	\$ 0,04	\$ 0,04	Cuajo	0,25	\$ 0,04	\$ 0,04
MOD		\$ 0,01	\$ 0,01	MOD		\$ 0,01	\$ 0,01
Total			\$ 0,93	Total			\$ 1,62

Costo Variable Unitario para una Botella de Crema				Costo Variable Unitario para una Libra de Quesillo				Costo Variable Unitario para una Libra de Queso Duro			
Materiales	Cantidad	Precio	Costo Total	Materiales	Cantidad	Precio	Costo Total	Materiales	Cantidad	Precio	Costo Total
Leche/botella	10	\$ 0,25	\$ 2,50	Leche/botella	5	\$ 0,25	1,25	Leche/botella	6	\$ 0,25	\$ 1,50
MOD		\$ 0,01	\$ 0,01	Sal	2 onz	\$ 0,01	\$ 0,01	Sal	8 onz	\$ 0,01	\$ 0,07
				Cuajo	0,25	\$ 0,04	\$ 0,04	Cuajo	0,25	\$ 0,04	\$ 0,04
				MOD		\$ 0,01	\$ 0,01	MOD		\$ 0,01	\$ 0,01
Total			\$ 2,51	Total			\$ 1,31	Total			\$ 1,62

ANEXO # 11 CUADRO DE DEPRECIACIONES DE VEHICULO, MAQUINARIA, Y EQUIPO ANUAL Y MENSUAL.

CUADRO DE DEPRECIACIONES DE VEHICULO, MAQUINARIA Y EQUIPO		
DETALLE	ANUAL	MENSUAL
pick-up 4 toneladas	\$ 1.260,00	\$ 105,00
Descremadora	\$ 108,00	\$ 9,00
Tina de acero inoxidable # 1	\$ 72,00	\$ 6,00
Tina de acero inoxidable # 2	\$ 72,00	\$ 6,00
Mesa de acero inoxidable # 1	\$ 108,00	\$ 9,00
Mesa de acero inoxidable # 2	\$ 108,00	\$ 9,00
Mesas de acero inoxidable # 3	\$ 72,00	\$ 6,00
Perol # 1	\$ 27,00	\$ 2,25
Perol # 2	\$ 27,00	\$ 2,25
Pesa digital # 1	\$ 108,00	\$ 9,00
Pesa digital # 2	\$ 108,00	\$ 9,00
Deposito soldadero	\$ 72,00	\$ 6,00
Cámaras refrigerantes # 1	\$ 216,00	\$ 18,00
Cámaras refrigerantes # 2	\$ 216,00	\$ 18,00
Cámaras refrigerantes # 3	\$ 216,00	\$ 18,00
Cámaras refrigerantes # 4	\$ 72,00	\$ 6,00
Cámaras de mostrador # 1	\$ 216,00	\$ 18,00
Cámaras de mostrador # 2	\$ 216,00	\$ 18,00
Prensa de madera artesanal # 1	\$ 27,00	\$ 2,25
Prensa de madera artesanal # 2	\$ 27,00	\$ 2,25
Molino	\$ 72,00	\$ 6,00
TOTAL	\$ 3.420,00	\$ 285,00

ANEXO # 11-A DEPRECIACIÓN DE TRANSPORTE

DEPRECIACIÓN ANUAL DE TRANSPORTE		
Detalle	pick-up 4 toneladas	
Costo	5.600,00	
Vida útil (en años)	4	
Fecha de compra	01/10/2016	
Valor residual	560,00	
Depreciación anual	\$ 1.260,00	
Año	Depreciación anual	Valor en libros
0		5.600,00
1	\$1.260,00	\$4.340,00
2	\$1.260,00	\$3.080,00
3	\$1.260,00	\$1.820,00
4	\$1.260,00	\$560,00

$$7000 \times 80\% = 5,600$$

$$\text{Depreciación anual} = \frac{\text{valor de compra} - \text{valor residual}}{\text{vida útil}}$$

$$\text{Depreciación anual} = \frac{\$ 5600 - \$ 560}{4 \text{ años}}$$

$$\text{Depreciación anual} = \$ 1260$$

ANEXO # 11-B DEPRECIACION DE DESCREMADORA Y TINA DE ACERO INOXIDABLE

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MAQUINARIA	
Detalle	Descremadora
Costo	\$ 1.200,00
Vida útil (en años)	10
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 120,00
Depreciación anual	\$ 108,00

Año	Depreciación anual	Valor en libros
0		1.200,00
1	\$108,00	\$1.092,00
2	\$108,00	\$984,00
3	\$108,00	\$876,00
4	\$108,00	\$768,00
5	\$108,00	\$660,00
6	\$108,00	\$552,00
7	\$108,00	\$444,00
8	\$108,00	\$336,00
9	\$108,00	\$228,00
10	\$108,00	\$120,00

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Tina de acero inoxidable # 1
Costo	\$ 400,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 40,00
Depreciación anual	\$ 72,00

Año	Depreciación anual	Depreciación Acumulada	Valor en libros
0		\$ -	400,00
1	\$72,00	\$72,00	\$328,00
2	\$72,00	\$144,00	\$256,00
3	\$72,00	\$216,00	\$184,00
4	\$72,00	\$288,00	\$112,00
5	\$72,00	\$360,00	\$40,00

ANEXO # 11-C DEPRECIACIÓN DE TINA DE ACERO INOXIDABLE Y DE MESA DE ACERO

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Tina de acero inoxidable # 2
Costo	\$ 400,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 40,00
Depreciación anual	\$ 72,00

Año	Depreciación anual	Valor en libros
0		400,00
1	\$72,00	\$328,00
2	\$72,00	\$256,00
3	\$72,00	\$184,00
4	\$72,00	\$112,00
5	\$72,00	\$40,00

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Mesa de acero inoxidable # 1
Costo	\$ 600,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 60,00
Depreciación anual	\$ 108,00

Año	Depreciación anual	Depreciación Acumulada	Valor en libros
0		\$ -	600,00
1	\$108,00	\$108,00	\$492,00
2	\$108,00	\$216,00	\$384,00
3	\$108,00	\$324,00	\$276,00
4	\$108,00	\$432,00	\$168,00
5	\$108,00	\$540,00	\$60,00

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Mesa de acero inoxidable # 2
Costo	\$ 600,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 60,00
Depreciación anual	\$ 108,00

Año	Depreciación anual	Depreciación Acumulada	Valor en libros
0		\$ -	600,00
1	\$108,00	\$108,00	\$492,00
2	\$108,00	\$216,00	\$384,00
3	\$108,00	\$324,00	\$276,00
4	\$108,00	\$432,00	\$168,00
5	\$108,00	\$540,00	\$60,00

ANEXO # 11-DDEPRECIACIÓN DE DEPOSITO SALDADERO, PEROL Y MOLINO

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Deposito saldadero
Costo	\$ 600,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 60,00
Depreciación anual	\$ 108,00

Año	Depreciación anual	Valor en libros
0		600,00
1	\$108,00	\$492,00
2	\$108,00	\$384,00
3	\$108,00	\$276,00
4	\$108,00	\$168,00
5	\$108,00	\$60,00

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Molino
Costo	\$ 400,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 40,00
Depreciación anual	\$ 72,00

Año	Depreciación anual	Depreciación Acumulada	Valor en libros
0		\$ -	400,00
1	\$72,00	\$72,00	\$328,00
2	\$72,00	\$144,00	\$256,00
3	\$72,00	\$216,00	\$184,00
4	\$72,00	\$288,00	\$112,00
5	\$72,00	\$360,00	\$40,00

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Perol # 1
Costo	\$ 150,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 15,00
Depreciación anual	\$ 27,00

Año	Depreciación anual	Depreciación Acumulada	Valor en libros
0		\$ -	150,00
1	\$15,00	\$15,00	\$135,00
2	\$27,00	\$42,00	\$108,00
3	\$27,00	\$69,00	\$81,00
4	\$27,00	\$96,00	\$54,00
5	\$27,00	\$123,00	\$27,00

ANEXO # 11-E DEPRECIACIÓN DE PEROL, MESA DE ACERO INOXIDABLE Y PRENSA DE MADERA ARTESANAL.

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Perol # 2
Costo	\$ 150,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 15,00
Depreciación anual	\$ 27,00

Año	Depreciación anual	Valor en libros
0		150,00
1	\$27,00	\$123,00
2	\$27,00	\$96,00
3	\$27,00	\$69,00
4	\$27,00	\$42,00
5	\$27,00	\$15,00

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Mesas de acero inoxidable # 3
Costo	\$ 400,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 40,00
Depreciación anual	\$ 72,00

Año	Depreciación anual	Depreciación Acumulada	Valor en libros
0		\$ -	400,00
1	\$72,00	\$72,00	\$328,00
2	\$72,00	\$144,00	\$256,00
3	\$72,00	\$216,00	\$184,00
4	\$72,00	\$288,00	\$112,00
5	\$72,00	\$360,00	\$40,00

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Presna de madera artesanal # 1
Costo	\$ 150,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 15,00
Depreciación anual	\$ 27,00

Año	Depreciación anual	Depreciación Acumulada	Valor en libros
0		\$ -	150,00
1	\$15,00	\$15,00	\$135,00
2	\$15,00	\$30,00	\$120,00
3	\$15,00	\$45,00	\$105,00
4	\$15,00	\$60,00	\$90,00
5	\$15,00	\$75,00	\$75,00

ANEXO # 11-FDEPRECIACIÓN DE PESA DIGITAL, CAMARAS REFRIGERANTES Y PRENSA DE MADERA ARTESANAL.

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Pesa digital # 1
Costo	\$ 600,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 60,00
Depreciación anual	\$ 108,00

Año	Depreciación anual	Valor en libros
0		600,00
1	\$108,00	\$492,00
2	\$108,00	\$384,00
3	\$108,00	\$276,00
4	\$108,00	\$168,00
5	\$108,00	\$60,00

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Cámaras refrigerantes # 1
Costo	\$ 1.200,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 120,00
Depreciación anual	\$ 216,00

Año	Depreciación anual	Depreciación Acumulada	Valor en libros
0		\$ -	1.200,00
1	\$216,00	\$216,00	\$984,00
2	\$216,00	\$432,00	\$768,00
3	\$216,00	\$648,00	\$552,00
4	\$216,00	\$864,00	\$336,00
5	\$216,00	\$1.080,00	\$120,00

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Prensa de madera artesanal # 2
Costo	\$ 150,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 15,00
Depreciación anual	\$ 27,00

Año	Depreciación anual	Depreciación Acumulada	Valor en libros
0		\$ -	150,00
1	\$27,00	\$27,00	\$123,00
2	\$27,00	\$54,00	\$96,00
3	\$27,00	\$81,00	\$69,00
4	\$27,00	\$108,00	\$42,00
5	\$27,00	\$135,00	\$15,00

ANEXO # 11-GDEPRECIACIÓN DE CAMARAS REFRIGERANTES

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Cámaras refrigerantes # 2
Costo	\$ 1.200,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 120,00
Depreciación anual	\$ 216,00

Año	Depreciación anual	Valor en libros
0		1.200,00
1	\$216,00	\$984,00
2	\$216,00	\$768,00
3	\$216,00	\$552,00
4	\$216,00	\$336,00
5	\$216,00	\$120,00

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Cámaras refrigerantes # 3
Costo	\$ 1.200,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 120,00
Depreciación anual	\$ 216,00

Año	Depreciación anual	Depreciación Acumulada	Valor en libros
0		\$ -	1.200,00
1	\$216,00	\$216,00	\$984,00
2	\$216,00	\$432,00	\$768,00
3	\$216,00	\$648,00	\$552,00
4	\$216,00	\$864,00	\$336,00
5	\$216,00	\$1.080,00	\$120,00

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Cámaras refrigerantes # 4
Costo	\$ 400,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 40,00
Depreciación anual	\$ 72,00

Año	Depreciación anual	Depreciación Acumulada	Valor en libros
0		\$ -	400,00
1	\$72,00	\$72,00	\$328,00
2	\$72,00	\$144,00	\$256,00
3	\$72,00	\$216,00	\$184,00
4	\$72,00	\$288,00	\$112,00
5	\$72,00	\$360,00	\$40,00

ANEXO # 11-HDEPRECIACIÓN DE CAMARA MOSTRADOR Y PESA DIGITAL

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Cámaras de mostrador # 1
Costo	\$ 1.200,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 120,00
Depreciación anual	\$ 216,00

Año	Depreciación anual	Valor en libros
0		1.200,00
1	\$216,00	\$984,00
2	\$216,00	\$768,00
3	\$216,00	\$552,00
4	\$216,00	\$336,00
5	\$216,00	\$120,00

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Cámaras de mostrador # 2
Costo	\$ 1.200,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 120,00
Depreciación anual	\$ 216,00

Año	Depreciación anual	Depreciación Acumulada	Valor en libros
0		\$ -	1.200,00
1	\$216,00	\$216,00	\$984,00
2	\$216,00	\$432,00	\$768,00
3	\$216,00	\$648,00	\$552,00
4	\$216,00	\$864,00	\$336,00
5	\$216,00	\$1.080,00	\$120,00

DEPRECIACIÓN ANUAL DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Detalle	Pesa digital # 2
Costo	\$ 400,00
Vida útil (en años)	5
Fecha de compra	01/10/2016
Valor residual	\$ 40,00
Depreciación anual	\$ 72,00

Año	Depreciación anual	Depreciación Acumulada	Valor en libros
0		\$ -	400,00
1	\$72,00	\$72,00	\$328,00
2	\$72,00	\$144,00	\$256,00
3	\$72,00	\$216,00	\$184,00
4	\$72,00	\$288,00	\$112,00
5	\$72,00	\$360,00	\$40,00