

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



**"DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA EL
POSICIONAMIENTO Y DESARROLLO DE MERCADO DE LA CARNE OVINA
PRODUCIDA POR LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES ORGANIZADOS POR LA
ASOCIACIÓN SALVADOREÑA DE DESARROLLO INTEGRAL (ASDI)."**

Trabajo de Investigación presentado por:

ACOSTA LAÍNEZ, MURIEL DEL SOCORRO
MARTÍNEZ MOREJÓN, JANETH DEL CARMEN
OLIVARES CANALES, CLAUDIA YAMILETH

Para Optar al Grado de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FEBRERO DE 2004

San Salvador,

El Salvador,

Centro América

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rectora : Dr. María Isabel Rodríguez

Secretaria : Lic. Lidia Margarita Muñoz Vela

Decano de la Facultad de
Ciencias Económicas : Lic. Emilio Recinos Fuentes

Secretaria de la Facultad de
Ciencias Económicas : Lic. Dilma Yolanda V. de Del Cid

Docente Director : Lic. Ricardo Ernesto López Navas

Tribunal Examinador : Lic. Rafael Arístides Campos

Lic. Ricardo Ernesto López Navas

Lic. Mario Adalberto Machón

Febrero de 2004

San Salvador,

El Salvador,

Centro América

Agradecimientos

A Dios Todopoderoso, por darme tantas bendiciones y permitirme llegar a la culminación de este nuevo reto. A mis padres, Jorge y Mary, por brindarme su apoyo incondicional en la realización de mi carrera profesional. A mi hermana Erin, gracias por brindarme tu ayuda cuando lo necesitaba. A mis amigos, Mabel y Godofredo por estar en los momentos en que más los necesitaba. A mis compañeros, Claudia, Janeth, Fernando, Vladi, Omar, Sofía, Estela, Alberto, Delmy, José, por permitirme haber compartido su amistad durante estos años y ser parte fundamental en el logro de este sueño.

Muriel del Socorro Acosta Laínez.

Doy gracias a Dios Todopoderoso, quien en su infinita misericordia me ha permitido llegar al final de mi carrera, pues sin su ayuda jamás habría logrado este triunfo. Gracias a mis padres Miguel Martínez y Gloria de Martínez, por todo su esfuerzo y lucha durante todos estos años. Gracias a mis hermanos Guadalupe y Miguel Angel por estar conmigo siempre. Gracias a Claudia y Muriel, por su paciencia y comprensión durante este proceso. Gracias a Mabel, Omar, Vladimir, Fernando, Godofredo, Delmy, Sofía, Estela, Elizabeth, por su amistad y apoyo incondicional. Gracias a todas aquellas personas que contribuyeron de forma directa o indirectamente al logro de este objetivo.

Janeth del Carmen Martínez Morejón.

Agradezco infinitamente a Dios dador de vida, porque en su gran amor y misericordia ha permitido que ahora logre uno de mis grandes objetivos. A mis padres Bertin y Adela Olivares por su amor, apoyo moral, emocional y económico; a mis hermanos Bertin y Marvin Olivares por su comprensión, a todos mis familiares Canales y Olivares por estar pendientes de mi desarrollo profesional. A mis amigos y amigas por su amistad, tiempo y cariño mostrado no sólo en estos momentos, sino siempre. A todos mil gracias.

Claudia Yamileth Olivares Canales.

Agradecemos al Lic. Ricardo Ernesto López Navas, por su tiempo y dedicación a nuestro trabajo de investigación.

ÍNDICE.

	Página.
Resumen	i
Introducción	iii
CAPÍTULO PRIMERO.	
CONCEPTOS SOBRE EL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA, GENERALIDADES SOBRE LA ASOCIACIÓN SALVADOREÑA DE DESARROLLO INTEGRAL (ASDI) Y GENERALIDADES DEL GANADO OVINO.	
I. Conceptos sobre el Plan Estratégico de Mercadotecnia	1
A. Administración y Planificación.	1
1. Administración.	1
a. Definición.	1
b. Importancia.	2
c. Funciones.	2
2. Planificación.	3
a. Definición.	3
b. Importancia.	3
c. Tipos de planes.	4
d. Planificación Estratégica	4
e. Niveles de Planificación	5
B. Filosofía de la empresa.	6
1. Misión.	6
2. Visión.	7
3. Metas y objetivos.	7
4. Historia general de la empresa y sus productos.	8
5. Organigrama.	8
C. Estudio del mercado meta de los consumidores.	9
1. Demografía.	9
2. Uso del Producto	10
D. Análisis de ventas.	10

1. Objetivos de ventas.....	11
2. Datos de ventas.....	11
E. Entorno general.....	13
1. Macroambiente Externo.....	13
a. Demografía.....	13
b. Condiciones económicas.....	14
c. Competencia.....	14
d. Factores socioculturales.....	14
e. Factores políticos y legales.....	14
f. Tecnología.....	15
g. Condiciones del ecosistema.....	15
2. Microambiente Externo.....	15
a. Proveedores.....	16
b. Intermediarios de marketing.....	16
c. Mercado.....	16
F. Diagnóstico de fortalezas y debilidades.....	17
G. Determinación de oportunidades y amenazas del mercado.....	17
1. Amenazas de nuevos competidores.....	18
2. Poder de negociación de los clientes.....	18
3. Poder de negociación de los proveedores.....	19
4. Amenazas de bienes y/o servicios sustitutos.....	19
5. Rivalidad entre empresas existentes.....	20
H. Análisis FODA.....	20
I. Estrategias de mercadotecnia.....	21
1. Estrategias de largo plazo.....	22
a. Estrategias de desarrollo de productos y mercados.....	22
b. Estrategias de crecimiento-participación.....	23
c. Estrategias de posicionamiento.....	25
d. Estrategias de atractivo y posicionamiento de mercado.....	27
2. Estrategia de corto plazo.....	29
a. Estrategias ofensivas.....	29
b. Estrategias defensivas.....	29

c.	Estrategias adaptativas	29
d.	Estrategias de supervivencia	29
J.	Mezcla estratégica de mercadotecnia.	30
1.	Producto.....	30
a.	Conocimiento y atributos del producto.	30
a.1.	Conocimiento del producto.....	30
a.2.	Atributos del producto.	31
a.3.	Ciclo de vida del producto.....	32
b.	Objetivos del producto.	33
c.	Estrategias del producto.	34
d.	Características del producto.	35
d.1.	Marca.	35
d.1.1.	Objetivos de la marca.	35
d.1.2.	Estrategias de la marca.	35
d.1.3.	Propiedades de la marca.	36
d.2.	Empaque.	37
d.2.1.	Objetivos del empaque.	37
d.2.2.	Estrategias del empaque.	37
d.2.3	Propiedades del empaque.	38
d.3.	Viñeta.	38
d.4.	Servicio al cliente.	39
d.4.1.	Objetivos del servicio al cliente.	39
d.4.2.	Estrategias del servicio al cliente.	39
e.	Subproductos.	40
2.	Precio.....	40
a.	Objetivos del precio.	40
b.	Estrategias del precio.	41
b.1.	Estrategias de precio para productos nuevos	41
b.2.	Estrategias de precio según la mezcla de productos..	43
c.	Métodos de fijación de precios.	44
c.1.	Fijación de precios para afrontar la competencia....	44
c.2.	Fijación de precios por debajo de la competencia....	44

c.3.	Fijación de precios por arriba de la competencia....	44
3.	Distribución.....	45
a.	Objetivos.....	45
b.	Canales de distribución.	45
b.1.	Al por menor.	45
b.2.	Productos empacados.	47
c.	Estrategias de distribución.	47
4.	Promoción.....	48
a.	Objetivos de promoción.	48
b.	Estrategias de promoción.	48
c.	Publicidad no pagada.	48
c.1.	Objetivos de publicidad no pagada.....	49
c.2.	Estrategias de publicidad no pagada.....	49
d.	Mensaje publicitario.	49
e.	Medios publicitarios.	50
f.	Merchandising.	50
K.	Desarrollo de planes estratégicos y operativos.....	50
L.	Determinación del presupuesto.	51
M.	Implantación y control del plan.	52
II.	Generalidades de la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral (ASDI) ..	53
A.	Antecedentes.....	53
B.	Marco Legal.....	57
C.	Organización y funciones.	58
1.	Organización.....	58
2.	Funciones.....	58
III.	Generalidades del Ganado Ovino.	58
A.	Definición.....	58
B.	Clasificación.....	59
C.	Estructura anatómica ovina.	60

CAPÍTULO SEGUNDO.

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE MERCADOTECNIA DE LA CARNE OVINA PRODUCIDA POR LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES ORGANIZADOS POR LA ASOCIACIÓN SALVADOREÑA DE DESARROLLO INTEGRAL (ASDI).

I.	Objetivos de la investigación.	62
	A. Objetivo General.....	62
	B. Objetivos Específicos.....	62
II.	Importancia de la investigación	63
III.	Metodología de la investigación	63
	A. Método de investigación.....	63
	B. Fuentes de recolección de investigación	64
	1. Fuentes primarias.....	64
	2. Fuentes secundarias.....	64
	C. Tipo de investigación.....	64
	D. Tipo de diseño de investigación	64
	E. Tipo de diseño no experimental	65
	F. Tipo de diseño transeccional	65
	G. Tabulación y análisis de datos	65
	H. Determinación del área geográfica	66
	I. Determinación del universo	66
	1. Productores organizados por ASDI	66
	2. Productores existentes (competencia)	66
	3. Compradores potenciales	67
	a. Consumidores finales.....	67
	b. Intermediarios.....	68
	b.1. Muestra de los restaurantes.....	69
	b.2. Determinación de los hoteles.....	70
	b.3. Distribución de los supermercados.....	70
IV.	Análisis e interpretación de la situación actual de mercadotecnia de la carne ovina producida por los pequeños productores organizados por la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral (ASDI).....	70

A. Historia general de los pequeños productores de carne ovina organizados por ASDI.....	70
B. Filosofía y estructura organizacional de los pequeños productores organizados por ASDI	73
C. Determinación del mercado meta	73
D. Situación actual de mercadotecnia	74
1. Descripción del producto y subproductos	74
2. Determinación de la competencia	77
3. Determinación del precio	80
4. Promoción.....	80
5. Publicidad no pagada	80
6. Distribución.....	80
7. Objetivos de venta.....	80
8. Servicio al cliente	80
E. Tendencias del medio ambiente	81
1. Cambios económicos	81
2. Cambios políticos y legales	81
3. Condiciones del ecosistema	82
4. Cambios socio-culturales	82
5. Cambios tecnológicos	83
F. Diagnóstico de fortalezas y debilidades	83
G. Diagnóstico de amenazas y oportunidades	85
H. Estrategias de corto plazo	87
1. Análisis FODA.....	87
a. Estrategias ofensivas	88
b. Estrategias defensivas	89
c. Estrategias adaptativas	90
d. Estrategias de supervivencia	91
I. Selección de estrategias a largo plazo	92
1. Estrategia de desarrollo de productos y mercados.....	92
2. Estrategia de crecimiento-participación	92

3. Estrategia de posicionamiento	92
4. Estrategia de atractivo y posicionamiento de mercado	93
J. Conclusiones de la investigación	94
K. Recomendaciones	97

CAPÍTULO TERCERO.

PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA EL POSICIONAMIENTO Y DESARROLLO DE MERCADO DE LA CARNE OVINA PRODUCIDA POR LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES ORGANIZADOS POR LA ASOCIACIÓN SALVADOREÑA DE DESARROLLO INTEGRAL (ASDI).

I. Objetivos del capítulo	100
A. Objetivo general	100
B. Objetivos específicos	100
II. Objetivos de mercadotecnia	101
III. Estrategias de mercadotecnia	101
A. Estrategias de largo plazo	101
1. Estrategia de desarrollo de productos y mercados	101
2. Estrategia de crecimiento - participación	102
3. Estrategia de posicionamiento	103
4. Estrategia de atractivo y posicionamiento de mercado	103
B. Estrategias a corto plazo	104
1. Estrategias ofensivas	104
2. Estrategias defensivas	105
3. Estrategias adaptativas o de reorientación	105
4. Estrategias de supervivencia	106
IV. Mezcla estratégica de mercadotecnia	106
A. Producto	106
1. Estrategias del producto	107
B. Precio	109
1. Estrategias de precio	109
2. Propuesta de precios para la carne ovina	110
C. Promoción	112

1. Estrategias de promoción	112
D. Distribución.....	113
1. Estrategias de distribución	113
E. Publicidad no pagada.....	114
1. Estrategias de publicidad no pagada	114
F. Servicio al cliente.....	115
1. Estrategias de servicio al cliente	115
V. Organización propuesta	116
A. Estructura organizacional propuesta para la Asociación Cooperativa de Productores Ovinos de Occidente de R.L.....	117
B. Filosofía propuesta.....	127
1. Misión.....	127
2. Visión.....	127
3. Objetivos propuestos	127
4. Políticas de ventas	128
5. Políticas de crédito	128
6. Políticas de cobro	129
VI. Sistemas de control	129
A. Control de ventas.....	129
B. Control de costos.....	130
1. Gastos de venta.....	130
2. Gastos de administración	131
C. Control de producción.....	131
VII. Desarrollo del plan estratégico y plan operativo	132
A. Plan estratégico 2004-2006	133
B. Plan operativo 2004.....	135
VIII. Determinación del presupuesto	141
IX. Implantación y control del plan	149
Bibliografía	151
Anexos.	

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS.

CUADROS	Página.
Cuadro N°1	Resumen labor institucional de ASDI 57
Cuadro N°2	Número de restaurantes, hoteles y supermercados en el Municipio de San Salvador 69
Cuadro N°3	Distribución geográfica de los pequeños productores organizados por ASDI 72
Cuadro N°4	Contenido vitamínico de la carne ovina..... 76
Cuadro N°5	Contenido de proteínas, grasa y calorías de la carne ovina 76
Cuadro N°6	Cuadro comparativo de los pequeños productores y su competencia 79
Cuadro N°7	Análisis FODA 87
Cuadro N°8	Estrategias Ofensivas 88
Cuadro N°9	Estrategias Defensivas 89
Cuadro N°10	Estrategias Adaptativas 90
Cuadro N°11	Estrategias de Supervivencia 91
Cuadro N°12	Costos de producción por núcleo mensual..... 110
Cuadro N°13	Propuesta de precios de venta por libra de carne ovina.... 111
Cuadro N°14	Plan estratégico 2004-2006 133
Cuadro N°15	Plan operativo 2004 135
Cuadro N°16	Demanda proyectada 141
Cuadro N°17	Cronograma para implementar el plan estratégico 150
 FIGURAS	
Figura N°1	Secuencia de la planeación 5
Figura N°2	Matriz de crecimiento de productos y mercados 22

Figura N°3	Matriz de crecimiento-participación	24
Figura N°4	Matriz de General Electric	28
Figura N°5	Ciclo de vida del producto	33
Figura N°6	Estrategias de precio-calidad	43
Figura N°7	Estructura anatómica externa ovina	61
Figura N°8	Estructura anatómica interna ovina	61
Figura N°9	Cortes de carne ovina	75
Figura N°10	Organigrama propuesto	117

Resumen

Los grupos empresariales derivados de los procesos de asociatividad impulsados por las Organizaciones no Gubernamentales, muchas veces fracasan debido a que las nuevas micro-empresas no cuentan con planes que contribuyan a la comercialización formal de sus productos.

Los pequeños productores que la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral ha organizado, se dedicarán en el corto plazo a la comercialización de carne ovina; es por ello que el presente estudio tiene como objetivo presentar la Propuesta de un Plan Estratégico de mercadotecnia para el posicionamiento y desarrollo de mercado de dicho producto.

El método que se utilizó para realizar la investigación fue el método científico, específicamente el análisis deductivo; del mismo modo, la recolección de datos se llevó a cabo a través de las técnicas de la encuesta y la observación directa.

Los datos recolectados, tabulados y analizados, revelaron que los pequeños productores no cuentan con una filosofía empresarial; tampoco poseen planes, estrategias y políticas, debido a que no han iniciado sus labores como empresa.

En cuanto a la demanda para el producto, se determinó que existe un mercado meta en el Municipio de San Salvador ya establecido para la carne ovina, aunque poco desarrollado.

En lo que se refiere a la competencia, se observó que ésta utiliza a los supermercados y restaurantes de prestigio como canal de distribución.

Cada uno de los resultados obtenidos de la investigación permitió el diseño de un Plan estratégico de mercadotecnia en el cual se proponen las estrategias a largo y a corto plazo, una mezcla de mercadotecnia, una filosofía empresarial y una organización adecuada para los pequeños productores; por último se ha elaborado un apartado para la implementación, evaluación y control del plan.

Introducción.

La situación económica que enfrentan las familias del área rural de El Salvador, hace que éstas busquen nuevas oportunidades que contribuyan a mejorar sus niveles de ingresos.

La Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral (ASDI) conocedora de esta problemática, a través del proyecto ovino ha organizado a campesinos de la zona occidental del país para realizar la comercialización de carne ovina en el Municipio de San Salvador; sin embargo, los pequeños productores no cuentan con las estrategias y lineamientos que les permitan desarrollar el mercado de carne ovina.

Debido a esto, se ha diseñado un Plan Estratégico de Mercadotecnia para el posicionamiento y desarrollo de mercado de dicho producto que permitirá a los pequeños productores ingresar al mercado de manera exitosa.

El diseño del plan requirió de tres etapas, las cuales se incluyen en el presente informe.

La primera parte contiene los conceptos teóricos básicos del plan estratégico de mercadotecnia, generalidades sobre la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral y generalidades del ganado ovino.

El segundo apartado comprende la metodología que guió la investigación, además del diagnóstico de la situación actual de

mercadotecnia de la carne ovina, que contiene la historia, filosofía y estructura organizacional de los pequeños productores, el mercado meta al cual deben orientarse; y el análisis de cada una de las cuatro P's de la mezcla de mercadotecnia.

También se estudiaron las variables del medio ambiente externo (cambios económicos, políticos y legales, condiciones del ecosistema, cambios socioculturales y cambios tecnológicos); igualmente se determinaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con las que cuentan los pequeños productores.

Finalmente, una vez realizado el diagnóstico, se diseñó la propuesta del Plan Estratégico de Mercadotecnia el cual contiene las estrategias de largo plazo, estrategias a corto plazo, los objetivos de mercadotecnia, estrategias de la mezcla de mercadotecnia, organización propuesta, sistemas de control, desarrollo de plan estratégico y plan operativo, determinación del presupuesto y la implantación y control del plan.

CAPÍTULO PRIMERO.

CONCEPTOS GENERALES SOBRE EL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA, GENERALIDADES DE LA ASOCIACIÓN SALVADOREÑA DE DESARROLLO INTEGRAL (ASDI) Y GENERALIDADES DEL GANADO OVINO.

I. Conceptos sobre el Plan Estratégico de Mercadotecnia.

A. Administración y Planificación.

1. Administración.

a. Definición.

De acuerdo con Koontz, O'Donell y Weihrich (1994), administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcancen con eficiencia metas seleccionadas.

Del mismo modo Reyes Ponce, (1981), establece que la administración comprende un conjunto de reglas para el logro de la eficiencia al máximo de las formas de estructurar y operar un organismo social.

También podemos definir Administración como el proceso de planear, dirigir y evaluar las actividades y tareas de un grupo de personas que trabajan juntas en la consecución de una meta u objetivo.

b. Importancia.

Como mencionan Koontz et.al. (1994), la importancia de la Administración radica en que es un aspecto esencial para asegurar la coordinación de los esfuerzos individuales para que el grupo realice mejores aportaciones a los objetivos organizacionales.

c. Funciones.

Retomando a Koontz et.al. (1994), sin importar su nivel en la organización los administradores ejecutan cinco funciones básicas, que son: Planeación, organización, integración de personal, dirección y control, las cuales se definen de la manera siguiente:

- **Planeación:** Implica tomar decisiones y seleccionar los cursos de acción que seguirá una compañía y cada uno de los departamentos.
- **Organización:** Es aquella parte de la administración que implica establecer una estructura intencional de papeles que las personas de una empresa deben desempeñar.
- **Integración:** Esta actividad implica cubrir y mantener cubiertos los puestos que contempla la estructura de la organización; además, de fijar requisitos para que el trabajo pueda efectuarse y evaluarse; así como, seleccionar candidatos para los puestos.

- **Dirección:** Consiste en influir sobre las personas para que luchan voluntaria y entusiastamente para el logro de metas grupales y de la organización.
- **Control:** Es la medición y la corrección de las actividades de los subordinados, para asegurar que los hechos se ajusten a los planes.

2. Planificación.

a. Definición.

La planificación es una función de todos los administradores, aunque su carácter varía de acuerdo con la actividad de cada uno y con la naturaleza de las políticas y los planes establecidos por la alta dirección. (Koontz et.al. 1994, p.120).

De acuerdo con Bell, Martin (1987), la planeación es la actividad central para la gerencia de mercadotecnia y es uno de los elementos esenciales del concepto de mercadotecnia.

La planeación está presente dentro del proceso administrativo, constituyendo la fase inicial de dicho proceso, ya que es en ella donde se lleva a cabo la definición de los objetivos, y la determinación de la forma en que pueden alcanzarse.

b. Importancia.

De acuerdo con Bell (1987), la importancia de la planificación radica en que es el método principal por medio del cual una compañía orientada hacia la mercadotecnia dirige sus esfuerzos

para satisfacer las necesidades del cliente e involucra una jerarquía sistemática de actividades de planeación.

c. Tipos de Planes.

De acuerdo con Stoner, Freeman y Gilbert (1996), las organizaciones se administran de acuerdo con dos tipos de planes:

- Planes estratégicos.
- Planes Operativos.

Los planes estratégicos son diseñados por los gerentes de niveles altos que definen las metas generales de la organización. Los planes operativos contienen los detalles para poner en práctica o implantar, los planes estratégicos en las actividades diarias.

d. Planificación Estratégica.

De acuerdo con Lamb, Hair, y Mc Daniel (1998), la Planeación Estratégica es el proceso de crear y mantener un buen acoplamiento entre los objetivos y recursos de una compañía y las oportunidades de evolución en el mercado.

La planeación estratégica comprende una de las actividades más importantes dentro del accionar de una empresa debido a que, a través de ésta se definen los objetivos y metas de la organización a alcanzar en el largo plazo, así como, los respectivos cursos de acción para lograrlos.

e. Niveles de Planificación.

En cuanto a los niveles de planificación, Stanton, Etzel y Walker (1999), determinan tres niveles que son:

- **Planeación Estratégica de la compañía:** En donde se define la misión de la organización, se establecen metas a largo plazo y se dan las estrategias generales para cumplirlas.
- **Planeación Estratégica de marketing:** En este nivel los ejecutivos fijan metas y estrategias para las actividades metodológicas de la compañía.
- **Planeación Anual de marketing:** Se prepara el plan anual de marketing para los productos más importantes y para las divisiones de la compañía.

Figura 1
Secuencia de la planeación.



Fuente: Stanton et.al. (1999, p. 61).

B. Filosofía de la Empresa.

Entendiendo que filosofía es una forma de pensar y que cada persona puede tener su propia filosofía, de igual manera las compañías se distinguen unas de las otras en la forma en que está estructurada su organización o en la forma en que llevan a cabo sus negocios; factores que repercuten de alguna manera en la elaboración del plan de mercadotecnia.

Si se estudian la cultura y las aspiraciones de la organización antes de preparar el plan de mercadotecnia, habrá mayores probabilidades de confeccionar un plan que se realice de manera satisfactoria en toda organización. (Hiebing y Cooper 2001, p. 18).

1. Misión.

La misión de la organización indica a qué clientes atiende, qué necesidades satisface y qué tipo de productos ofrece. Una declaración de la misión contiene, en términos generales los límites de las actividades de la organización. (Stanton, et.al. 1999, p.57).

Según Kotler, Philip (1996), la misión es la declaración del propósito de una organización, esto es, lo que se propone realizar en el medio a nivel amplio.

Por lo tanto, la misión, constituye una herramienta fundamental e indispensable para las organizaciones; ya que,

permite definir el camino a seguir y contribuye a la toma de decisiones en lo que al accionar de la empresa se refiere.

2. Visión.

La Visión para Cambara, Henríquez y Sigüenza (2002), constituye una descripción minuciosa y formal que busca la ampliación del negocio con una perspectiva futurista. Así mismo, el análisis de las oportunidades permite definir la visión de la empresa; es decir, a donde se quiere llegar en unos cuantos años.

Finalmente, tanto la misión como la visión deben ir relacionadas puesto que reflejan el quehacer de la organización y hacia donde se dirige.

3. Metas y Objetivos.

Como mencionan Stoner et.al. (1996), las metas son fines que pretende alcanzar la organización; con frecuencia, las organizaciones tienen más de una meta y éstas son elementos fundamentales en todas las áreas que forman parte de las empresas.

De acuerdo con Stanton et.al. (1999), un objetivo es simplemente un resultado deseado. Por lo tanto, una buena planeación comenzará con un conjunto de objetivos que se cumplen poniendo en práctica los planes.

Para que los objetivos sean alcanzables y valga la pena el esfuerzo, deben reunir los siguientes requisitos:

- Claros y específicos.
- Formularse por escrito.
- Ambiciosos pero realistas.
- Congruentes entre sí.
- En lo posible, susceptibles de una medición cuantitativa.
- Realizarse en un período determinado.

4. Historia general de la empresa y sus productos.

Para Hiebing et.al.(2001), es necesaria la exposición de la historia de la empresa y del producto, para que el cliente conozca lo que está consumiendo; por lo tanto, debe aportarse la mayor cantidad de información que se pueda; es decir, debe hacerse una descripción del producto a comercializarse; así mismo, resaltar los cambios evolutivos que se han dado en la organización.

5. Organigrama.

La estructura organizacional revela aspectos importantes sobre las organizaciones y sus probabilidades de éxito mercadológico.

Para Stoner et.al. (1996), un organigrama es la representación gráfica de la estructura de la organización, que muestra las funciones, los departamentos o los puestos de la empresa y sus relaciones; es decir, se describe la forma en que se divide el trabajo.

El diseño de un organigrama permite a las organizaciones identificar las complejidades o incongruencias existentes, facilitando con ello su corrección.

C. Estudio del Mercado Meta de los Consumidores.

El mercado meta se refiere a un grupo de personas u organizaciones a las cuales una compañía dirige su programa de marketing.

Los mercados meta se seleccionan atendiendo a las oportunidades, y para analizar sus oportunidades, una compañía necesita pronosticar la demanda (es decir las ventas) en sus mercados meta. Los resultados del pronóstico de la demanda indicarán si vale la pena cultivar los mercados o si es preciso encontrar otros mercados. (Stanton et.al. 1999, p.64).

De acuerdo con Hiebing et.al. (2001), para una empresa la definición del mercado meta es el paso más importante, si pretende que su producto o servicio tenga éxito, ya que, se debe tener un amplio conocimiento de los clientes, sean éstos actuales o potenciales para satisfacer al máximo sus necesidades.

1. Demografía.

La demografía estudia las poblaciones humanas en términos de su tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y demás estadísticas (Kotler et.al. 1996, p.84).

El método tradicional con que el mercadólogo define al comprador y los grupos de usuarios y con que segmenta el mercado consiste en servirse de los factores demográficos. La demografía puede determinarse para individuos o familias, y en ella se analizan aspectos como el sexo, edad, ingresos, educación, ocupación, tamaño de la familia y del núcleo familiar y la región geográfica, permitiendo así un conocimiento exhaustivo del mercado meta. (Hiebing et.al. 2001, p.21).

2. Uso del Producto.

En el caso de algunos productos, la demografía no es tan importante como el motivo por el cual se compran o como se utilizan. Muchas veces los clientes con un perfil demográfico semejante, adquieren el producto por razones diferentes. Ello brinda la oportunidad de segmentarlos a partir del uso del producto. (Hiebing et.al. 2001, p.25).

D. Análisis de Venta.

Retomando a Hiebing et.al. (2001), el análisis de venta son todos aquellos datos que al ser bien analizados, suministran al experto en mercadotecnia abundante información fidedigna de la situación en la que se encuentra la compañía; de igual manera, Kotler et.al. (1996), mencionan que el análisis de venta consiste en cuantificar y evaluar las ventas reales en relación con los objetivos de venta.

El análisis de venta permite a los responsables de las compañías, verificar qué tan efectivas son las estrategias que se están implementando, y qué tan cerca o lejos están de lograr los objetivos establecidos, lo que indica, que pueden efectuarse ajustes o refuerzos a las estrategias de venta implementadas por la compañía.

1. Objetivos de Venta.

El establecimiento de objetivos de venta es indispensable para todas las compañías, porque dan una orientación general al plan de mercadotecnia. (Hiebing et.al. 2001, p.69).

Sin embargo, cabe mencionar, que los objetivos de venta deben contar con una estimación exacta de la capacidad de la organización para aprovechar las oportunidades, poseer un plazo específico, mensurables, y que cuenten con la participación de los ejecutivos de alta dirección.

2. Datos de Venta.

Hiebing et.al. (2001), realizan una categorización para explicar el concepto de datos de venta. La categorización incluye:

➤ Ventas totales: Este análisis permite al experto en mercadotecnia tener un panorama claro de las tendencias de ventas de la competencia y de la industria en general y compararlas con las ventas totales conseguidas por la compañía.

- Ventas por marca o departamento: Este análisis ofrece importante información sobre determinadas categorías de producto o departamento al efectuar una comparación con los datos de la industria en el ámbito nacional.
- Participación en el mercado: Son las ventas del producto de una empresa como porcentaje de las ventas totales del mercado o de la categoría. La participación es una medida que rápidamente indica la eficiencia con que una empresa está operando desde el punto de vista de la competencia.
- Ventas realizadas por tienda para otra tienda para detallista: Las ventas al detalle logradas por una compañía reflejan a menudo el crecimiento que se consigue al inaugurar otras sucursales más que los incrementos provenientes de tiendas individuales. Hay que vigilar las ventas sobre la base de una tienda en favor de otra tienda, con el propósito de determinar la riqueza relativa de cada unidad y sucursal, lo mismo que la del sistema total de tiendas.
- Estacionalidad de las ventas: Otra cosa muy importante es determinar la fuerza de la industria, la compañía y de cada marca y departamento con una periodicidad mensual. La importancia de esto es que le proporcionará a un mercadólogo una descripción acertada del o los meses en que suele venderse más y cuáles son los más débiles desde ese punto de vista.

➤ Ventas por territorio geográfico / segmentos del mercado meta: Por último, las ventas pueden estudiarse desde otros puntos de vista, en este caso se delimita el territorio geográfico y se revisan-analizan las ventas y diagnostica cuál sector o área es la que menos ventas genera o la más productiva y sobre la base de eso se arman estrategias.

E. Entorno General.

Las compañías no deben considerarse entes aislados del entorno, ya sea éste económico, político, natural, demográfico, cultural, etc., ya que las organizaciones, cualquiera que sea su giro económico, están inmersas en un ambiente, el cual, puede afectarles positiva o negativamente; por lo tanto, deben considerarse aspectos importantes del macro y microambiente para que al tomar decisiones, éstas sean mas acertadas y precisas.

1. Macroambiente externo.

El macroambiente está compuesto por factores externos llamados fuerzas dinámicas no del todo incontrolables, las cuales, juegan un papel importante en las actividades relacionadas con marketing; dichos factores son mencionados según Stanton et.al.(1999), de la siguiente manera:

a. Demografía.

Las empresas deben estudiar las características de los posibles clientes que las rodean, ya sea el número o tamaño de la población, su densidad, ubicación, edad, sexo, raza,

ocupación, etc. Esto con el fin de tomar decisiones acertadas a la hora de lanzar un producto a esa población, de tal manera que satisfaga sus necesidades.

b. Condiciones Económicas.

Se refiere a que la gente por sí misma no constituye un mercado. Necesita tener dinero para gastarlo y estar dispuesta a hacerlo; por lo tanto, el factor económico es de gran importancia, ya que incide en las actividades mercadológicas de cualquier organización.

c. Competencia.

Es el factor externo que tiene que ver con las actividades que realizan aquellas empresas que ofrecen el mismo producto o servicio que la entidad en estudio, constituyendo un factor importante en los programas de marketing.

d. Factores Socioculturales.

Consiste en tomar en cuenta factores sociales y culturales que manifiesta el mercado meta, los cuales tienen consecuencias significativas en el marketing, tales como costumbres alimenticias, el ecologismo, el cambio de papel de los géneros, salud física y mental, entre otros factores que pueden generar valiosa información que contribuya al plan de mercadotecnia.

e. Factores políticos y legales.

También los factores políticos y legales son muy importantes, ya que la organización debe tomar muy en cuenta cualquier cambio

político que pueda darse; de igual forma, los cambios en las leyes tributarias o fiscales que rigen la actividad económica, ya que éstas están relacionadas con el funcionamiento de la organización.

f. Tecnología.

De igual manera que los otros factores mencionados anteriormente, la tecnología es un factor que posee gran importancia, porque ha generado un impacto en el estilo de vida del hombre moderno, ésta va cambiando día tras día y la organización debe caminar a la par del avance tecnológico para no caer en procesos o programas obsoletos que como consecuencia la eliminarán del mercado.

g. Condiciones del ecosistema.

Los recursos naturales y su cuidado constituyen una preocupación en el ámbito mundial, ya que al parecer, aquellos recursos naturales que se consideraban infinitos (aire puro, agua), se están deteriorando y terminando lentamente; de igual manera, los árboles que constituyen materia prima para algunas empresas se están acabando, lo que hace que sus costos aumenten.

Las empresas deben evitar contaminar el entorno natural, escogiendo procesos productivos que sean efectivos, pero amigables para el ecosistema.

2. Microambiente externo.

Los tres factores que comprenden el microambiente externo que

afecta las actividades de una organización son: Los proveedores, intermediarios de marketing y el mercado. (Stanton et.al. 1999, p.47).

a. Proveedores.

Son las personas o empresas que ofrecen los bienes o servicios requeridos para producir lo que vende una organización, los cuales son indispensables para el éxito de marketing.

b. Intermediarios de marketing.

Son empresas lucrativas independientes que contribuyen directamente al flujo de bienes y servicios entre una organización de marketing y sus mercados.

En algunos casos, a una compañía le conviene más no recurrir a los intermediarios de marketing. Un productor puede tratar directamente con sus proveedores o venderles directamente a sus clientes. Con frecuencia los intermediarios de marketing hacen mejor las cosas y a un costo menor que la propia organización.

c. Mercado.

El mercado se define como las personas u organizaciones con necesidades por satisfacer, con dinero para gastar y la disposición de gastarlo. En consecuencia en el marketing de cierto bien o servicio hay tres factores específicos que se hace necesario considerar:

- Personas u organizaciones con necesidades.
- Su poder adquisitivo.
- Su comportamiento de compra.

El mercado en la organización debe constituir el centro de todas las decisiones de marketing.

F. Diagnóstico de Fortalezas y Debilidades.

Cuando se han analizado los factores generales externos en los cuales está inmersa la organización, se hace necesario realizar un estudio a fondo de los puntos fuertes y débiles que posee la empresa; es decir, llevar a cabo un diagnóstico de las fortalezas y debilidades.

De acuerdo con Rodríguez, García y Velasco (2002), el diagnóstico de las fortalezas y debilidades consiste en analizar el panorama interno de la empresa, para poder identificar las habilidades y recursos únicos que determinan la capacidad competitiva de la organización.

Las fortalezas y debilidades son extraídas de los aspectos encontrados durante la revisión del producto, la organización actual de la empresa, el manejo que hacen de sus costos y precios, de la capacidad instalada, recursos humanos y recursos financieros.

G. Determinación de Oportunidades y Amenazas del mercado.

Retomando a Rodríguez et. al. (2002), las empresas deben tomar en cuenta no solamente factores internos (fortalezas y debilidades), sino también considerar agentes externos como oportunidades que pueda ofrecerle el mercado para colocar su producto; igualmente, debe formular una lista de posibles

amenazas o contratiempos que podrían impedir el éxito del plan estratégico de mercadotecnia, esto contribuirá a obtener un punto de vista más amplio para poder tomar decisiones y no actuar bajo el azar, sino, tomando en cuenta todas las variables del entorno de la empresa.

1. Amenaza de nuevos competidores.

Esta amenaza se da cuando surgen empresas que ofrecen un producto semejante al que ya se tiene en una organización. La firma debe estar preparada para tomar medidas que solventen esta situación; es conveniente, que las empresas creen una ventaja diferencial que las distinga de cualquier empresa que surja, a fin de mantener la preferencia de los clientes, y no ser cambiadas con el apareamiento de un nuevo competidor; para esto las organizaciones pueden mejorar constantemente su producto volviéndolo más atractivo y funcional.

2. Poder de negociación de los clientes.

Los clientes se convierten en críticos de los productos que ofrecen las empresas. Los compradores tienen opciones de compra por lo cual elegirán aquella que, según su percepción, les conviene más.

Las empresas pueden afirmar que sus productos son los mejores; sin embargo, son los clientes quienes al final deciden si esta afirmación es cierta o no.

Los compradores les exigen a los productores directa o indirectamente para que éstos mejoren sus productos; tanto en calidad, presentación o precio, ya que, si no ven un cambio para su beneficio optan por no comprar ese producto e irse con la competencia.

3. Poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores son indispensables para el éxito de la mercadotecnia, ya que, ellos son quienes proporcionan a la empresa insumos o materias primas para producir lo que se venderá en la organización. (Stanton et.al. 1999, p. 48).

Es necesario que las empresas tengan buenas relaciones comerciales con sus proveedores, sobre todo, cuando es el único proveedor con el que se cuenta y no existe otro que pueda proporcionarle sus insumos. Algunos proveedores se aprovechan de esta situación vendiendo sus productos a altos precios, esto afecta negativamente a la empresa, ya que, también tendrá que aumentar el precio de venta de su producto, lo cual puede ponerla en desventaja con otras empresas que ofrezcan el mismo tipo de producto y que lo vendan a un precio más bajo.

4. Amenaza de bienes y/o servicios sustitutos.

Según Fairbanks y Lindsay (1999), la amenaza de bienes o servicios sustitutos está estrechamente relacionada con la amenaza de nuevos competidores.

Los bienes o servicios sustitutos son aquellos que satisfacen una misma necesidad. Esto representa una amenaza para la empresa debido a que en un determinado momento los clientes pueden decidir comprar otro producto, por lo cual, las empresas deben realizar un esfuerzo por mantener a sus clientes fieles y satisfechos, ofreciéndoles, algún tipo de valor agregado, por la compra de sus productos.

5. Rivalidad de empresas existentes.

Debido a la globalización de la economía la competencia se ha vuelto bastante fuerte y la rivalidad entre empresas es muy intensa, por lo cual, es necesario que las empresas tomen en cuenta a las demás organizaciones ya que todas buscan captar ingresos del mercado, pero esto lo lograrán sólo aquellas que ofrezcan a ese mercado productos que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes; debido a esto, debe investigarse con regularidad cuales son los nuevos gustos y preferencias de los consumidores; así, aunque existan muchas empresas, los clientes siempre preferirán aquella organización que les brinde lo que ellos desean.

H. Análisis FODA.

En la actualidad, se recomienda que los mercadólogos comprendan y analicen con exactitud el ambiente actual y potencial en el cual desean vender su producto o servicio.

El análisis FODA, permite identificar las fortalezas(F) y debilidades(D) internas, así como, las oportunidades(O) y amenazas(A) externas. (Lamb et.al. 1998, p.29).

Así mismo, al investigar sobre las fortalezas y debilidades internas, las organizaciones deberán enfocarse en los recursos de la compañía tales como: costos de producción, capacidad de comercialización, recursos financieros, imagen de la compañía o marca.

De acuerdo con Lamb et.al. (1998), cuando se estudien las oportunidades y amenazas externas, los gerentes de mercadotecnia analizarán aspectos del ambiente de mercadotecnia en un proceso llamado *rastreo ambiental*, el cual, consiste en la captación e interpretación de datos acerca de fuerzas, hechos y relaciones en el ambiente externo que puedan afectar el futuro de la organización y la puesta en marcha del plan de mercadotecnia.

Por ello, el ambiente externo e interno constituyen la base de las estrategias alternativas que se describirán más adelante.

I. Estrategias de mercadotecnia.

Con respecto al concepto de estrategias de mercadotecnia Lamb et.al. (1998), las definen como la actividad de seleccionar y describir uno o más mercados meta; además, de crear y mantener una mezcla de mercadotecnia que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta.

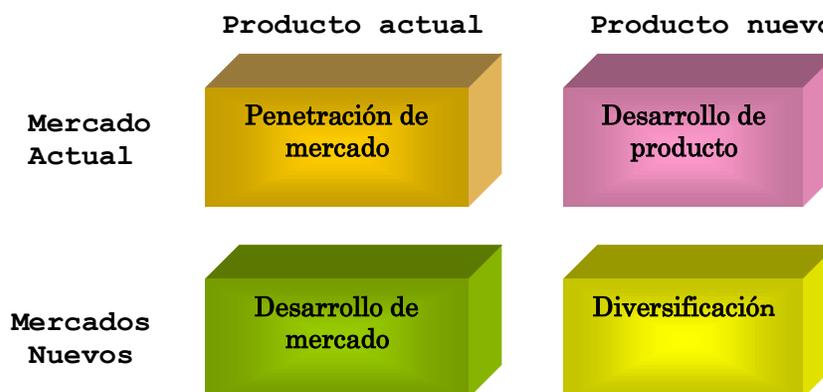
1. Estrategias de largo plazo.

a. Estrategias de desarrollo de productos y mercados.

Actualmente, las organizaciones buscan incrementar sus ingresos y ganancias; sin embargo, para lograrlo deben tomar en cuenta tanto sus mercados como sus productos.

Para determinar las estrategias de productos y mercados que la empresa deberá implementar, los mercadólogos hacen uso de la matriz de crecimiento de productos y mercados que de acuerdo con Lamb et.al (1998), permite identificar alternativas estratégicas y se representa de la siguiente forma:

Figura 2
Matriz de crecimiento de productos y mercados.



Fuente: Stanton et.al. (1998, p.74).

Finalmente, las empresas pueden elegir entre las cuatro estrategias que se definen a continuación:

➤ **Penetración de mercado:** Esta estrategia consiste en vender una mayor cantidad de producto en los mercados que actualmente posee la empresa.

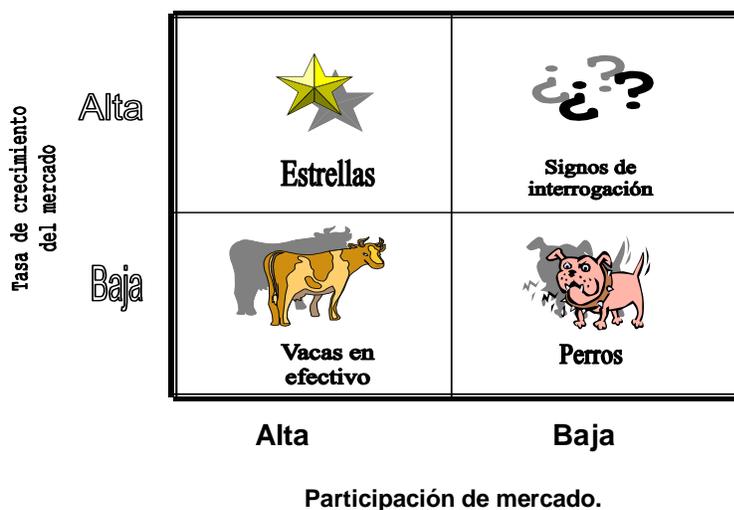
- **Desarrollo de mercado:** La empresa vende el mismo producto en nuevos mercados; es decir, atrae clientes nuevos a productos existentes.
- **Desarrollo de productos:** En esta estrategia se busca crear nuevos productos para introducirlos en los mercados actuales de la empresa.
- **Diversificación:** Consiste en desarrollar nuevos productos para introducirlos en nuevos mercados.

b. Estrategias de crecimiento - participación.

Las estrategias de crecimiento participación que las organizaciones pueden desarrollar, se derivan de la matriz del Boston Consulting Group (BCG). De acuerdo con Stanton et.al. (1999), esta matriz permite a una organización clasificar sus Unidades Estratégicas de Negocios (UEN's)¹ conforme a dos factores: su participación en el mercado en relación con los competidores y la tasa de crecimiento de la industria en que funcionan esas UEN's. Cada uno de los cuatro cuadrantes de la rejilla representa distintas categorías de las unidades, tal como se muestra en la siguiente figura:

¹ División individual de un producto o mercado importante dentro de una organización de muchos productos o negocios. (Stanton et.al. 1999, p.G-20).

Figura 3
Matriz de crecimiento - participación.
Producto.



Fuente: Stanton et.al. (1999, p.70).

Cuando la empresa ha identificado qué tipo de producto tiene, entonces puede determinar qué estrategia debe implementar; Lamb et.al. (1998), definen cada uno de estos productos y sus estrategias de la manera siguiente:

➤ **Estrellas:** Es un líder en un mercado que crece con rapidez. La mejor estrategia de mercadotecnia para ellas se orienta a proteger su participación del mercado reinvertiendo las ganancias en el mejoramiento del producto, mejor distribución, más promoción y eficiencia en la producción.

➤ **Vacas en efectivo:** Se considera una unidad estratégica de negocios que genera más efectivo del que necesita para conservar su participación en el mercado.

Se encuentra en un mercado de crecimiento bajo, pero el producto tiene una participación dominante en él. La estrategia

básica de una vaca en efectivo consiste en mantener su dominio de mercado mediante la táctica de convertirse en líder de precios.

➤ **Signos de interrogación:** Esta unidad estratégica de negocios muestra un crecimiento rápido pero márgenes de utilidad bajos; es decir, tiene una participación baja en el mercado en una industria que crece con rapidez. La estrategia es invertir mucho para obtener una participación mayor en el mercado, adquirir competidores o deshacerse de las UEN's.

➤ **Perro:** Un perro tiene un bajo potencial de crecimiento y poca participación del mercado, por lo que la mayoría termina por abandonar el mercado.

c. Estrategias de posicionamiento.

Básicamente, la estrategia de posicionamiento es la manera como la empresa diseñará su oferta de modo que ocupe un lugar claro y apreciado en la mente de los consumidores; sin embargo, la empresa debe decidir cuántas y cuáles características del producto destacará en el mercado. (Kotler, 1996, p.307).

Las estrategias de posicionamiento que se pueden emplear de acuerdo con Cambara et.al. (2002), son las siguientes:

➤ **Estrategia de líder de mercado:** Esta estrategia es utilizada generalmente por las empresas que son líderes, las cuales, se enfrentan a tres desafíos: expandir el mercado total, proteger el mercado y expandir la porción de mercado.

➤ **Estrategia de reto de mercado:** Este tipo de estrategia consiste en intentar expandir agresivamente el mercado atacando al líder, a otras firmas sublíderes o firmas más pequeñas en la industria.

➤ **Estrategia de seguidor de mercado:** Las empresas que utilizan esta estrategia son sublíderes en el mercado y prefieren mantenerse en su situación actual, por temor a perder más de lo que puedan ganar.

Sin embargo, el seguidor tiene una estrategia y usa su habilidad particular para participar activamente en el crecimiento de mercado.

➤ **Estrategia de nicho de mercado:** La aplican empresas pequeñas que escogen operar una parte de mercado que esté especializada y que no sea susceptible de atraer firmas más grandes.

Una vez posicionado el producto, se hace necesario identificar una ventaja diferencial.

Por ventaja diferencial se entiende cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distinta de la competencia. (Stanton et.al. 1999, p.63)

El establecimiento de una ventaja diferencial permite que los consumidores meta perciban las razones por las cuales deben preferir a una compañía en lugar de sus competidores.

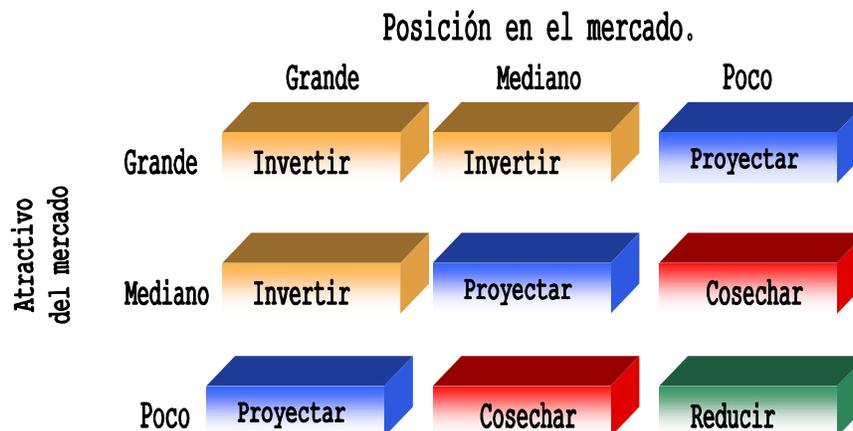
d. Estrategias de atractivo y posicionamiento de mercado.

Lamb et.al. (1998), consideran esta estrategia, como una herramienta útil para la asignación de recursos entre unidades estratégicas de negocios, basándose en el atractivo de mercado y que tan bien está posicionada la empresa para aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado.

El atractivo de mercado será evaluado con respecto a la tasa de crecimiento, tamaño del mercado, el grado de dificultad para entrar en él, el número y los tipos de competidores, los requerimientos tecnológicos y los márgenes de utilidad. De igual manera, la posición del negocio abarca la participación en el mercado, tamaño de las UEN's, fuerza de la ventaja diferencial, capacidades de investigación y desarrollo, capacidades de producción, controles de costos, profundidad, experiencia y conocimientos de los directivos, entre otros. (Stanton et.al. , 1999, p.72)

Las estrategias de atractivo y posicionamiento en el mercado se derivan de la matriz de la General Electric, que se presenta en la figura siguiente:

Figura 4
Matriz de General Electric.



Fuente: Stanton et.al. (1999, p.73)

Las cuatro estrategias que las organizaciones pueden utilizar son:

- **Estrategia de inversión:** Se deben asignar recursos cuantiosos a las UEN's situadas en las tres casillas de la izquierda de la matriz. Para fortalecer y acrecentar esta clase de unidades se requieren actividades de marketing agresivas y muy bien financiadas.
- **Estrategia de protección:** Se deben asignar recursos suficientes a las UEN's situadas a lo largo de la diagonal que va de la parte inferior izquierda a la parte superior derecha de la matriz, esto con el fin de ayudar a las UEN's a mantener su posición en el mercado.
- **Estrategia de cosecha:** Las UEN's que carecen de atractivo en el mercado y que tienen una fuerte posición del negocio se

ubicar en las dos casillas situadas por debajo de la diagonal de tres casillas; por lo tanto, no deben recibir grandes recursos. Sin embargo, habrá que reducir los gastos para maximizar las utilidades que queden.

➤ **Estrategia de reducción:** Las UEN's situadas en la casilla inferior derecha no tienen futuro. Las empresas pueden eliminarlas de la cartera a través de su venta o cancelarlas.

2. Estrategias de corto plazo.

Las estrategias de corto plazo resultan de la relación obtenida entre las fortalezas y debilidades internas con las oportunidades y amenazas externas de la empresa.

a. Estrategias ofensivas (FO, Maxi-Maxi).

Son aquellas en las que una compañía puede usar sus fortalezas para aprovechar sus oportunidades; sin duda, la situación más deseable de toda empresa.

b. Estrategias defensivas (FA, Maxi-Mini).

El propósito de estas estrategias es maximizar las fortalezas de la organización para minimizar las amenazas.

c. Estrategias adaptativas (DO, Mini-Maxi).

En las cuales se intenta minimizar los puntos débiles para lograr maximizar las oportunidades.

d. Estrategias de supervivencia (DA, Mini-Mini).

Intentan disminuir al mínimo tanto las debilidades como las amenazas.

J. Mezcla estratégica de mercadotecnia.

La mezcla estratégica de mercadotecnia, comprende una fusión diferenciada de estrategias referentes al producto, precio, distribución/plaza y promoción, la cual, se diseña con el fin de propiciar cambios satisfactorios entre la organización y el mercado meta.

1. Producto.

Producto es todo aquello que se ofrece a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo que puede satisfacer una necesidad o un deseo; incluye objetos materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas. (Kotler et.al. 1996, p.326).

Por lo tanto, una mesa que es un bien material puede considerarse como un producto, un corte de cabello, los servicios de un ciber café, también son productos, una idea como *no estacionarse* es igualmente un producto.

a. Conocimiento y atributos del producto.

Es importante que las empresas den a conocer al mercado meta cada una de las cualidades y atributos que posee el producto que ofrece, ya que, se ha comprobado que un aumento del conocimiento de la calidad de un producto incrementa los índices de compra.

a.1. Conocimiento del producto.

Cuando el conocimiento de un producto es extenso y es el apropiado, pero sobre todo, cuando la calidad de dicho producto

es comprobada por el cliente, esto incrementará la demanda del producto, lo cual favorece a cualquier empresa.

De acuerdo con Hiebing et.al. (2001), el conocimiento del producto se mide a través de investigación primaria en dos niveles: con ayuda o sin ayuda.

El nivel sin ayuda es un nivel que se considera de medida exacta, porque los consumidores del producto tienen en mente el nombre del producto o su eslogan y no es fácil que el cliente lo olvide; sin embargo, el nivel con ayuda es aquel que cuando se le pregunta al cliente sobre el producto le es difícil identificarlo o recordarlo y es preciso darles a conocer algunas características del producto para que lo reconozcan.

a.2. Atributos del producto.

Los atributos o beneficios (ventajas) del producto provienen de las percepciones del consumidor respecto al producto. (Hiebing et.al. 2001, p.37).

El mercadólogo debe averiguar qué atributos son importantes para los clientes y las razones por las cuales los consideran relevantes, esto contribuirá a que la empresa identifique las fuerzas y debilidades del producto que ofrece al mercado, así como, determinar cuáles son los verdaderos atributos que hace falta agregarle al producto.

a.3. Ciclo de vida del producto.

El ciclo de vida de un producto es la demanda agregada durante un largo período para todas las marcas que comprendan la categoría genérica de productos y consta de cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declinación. (Stanton et.al. 1999, p.247).

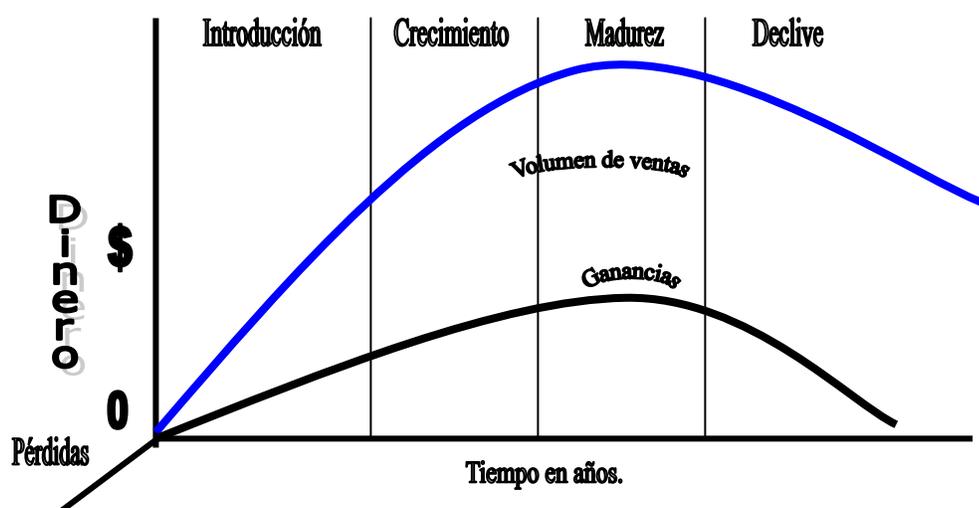
➤ **Etapa de introducción:** La etapa de introducción o etapa pionera es una de las más costosas en términos monetarios y en grado de dificultad de las actividades de marketing. Esta etapa se da cuando las empresas lanzan un producto nuevo o un producto conocido con una innovación. La organización empieza a abrirse espacio en el mercado y entre sus competidores.

➤ **Etapa de crecimiento:** En la etapa de crecimiento, llamada también etapa de aceptación del mercado, se percibe un incremento en las ventas y las ganancias y una identificación con el producto y sus atributos por parte del cliente.

➤ **Etapa de madurez:** Esta etapa inicia con un aumento en las ventas a un ritmo menos acelerado que en la etapa anterior; sin embargo, cuando las ventas se estancan, disminuyen las ganancias tanto de los productores como de los intermediarios. También, en este período el producto ha saturado el mercado y se han alcanzado los objetivos de ventas; es decir, que la mayoría de los clientes incluyen este producto en su lista de compras.

➤ **Etapa de declive:** Por último, en la etapa de declive de un producto las ventas y las ganancias disminuyen de manera considerable, debido al apareamiento de productos de mejor calidad y a menor precio, desaparición de la necesidad del producto o los consumidores simplemente se cansan del producto.

Figura 5
Ciclo de vida del producto.



Fuente: Stanton et.al (1999, p.247).

b. Objetivos del producto.

De acuerdo a Hiebing et.al. (2001), los objetivos del producto se centran en una o varias de las cinco áreas siguientes:

- Desarrollo de productos nuevos.
- Desarrollo de extensiones de línea para las marcas actuales.
- Desarrollo de nuevos usos de los productos actuales.
- Mejoramiento del producto.

➤ Descubrimiento de formas más eficientes de elaborar el producto en el caso de fabricantes o de adquirirlo en el caso de los detallistas.

Es importante definir los objetivos de los productos, ya que, éstos se basan en el mejoramiento del mismo y finalmente en la satisfacción al máximo de las necesidades de los clientes.

c. Estrategias del producto.

Es necesario plantear las estrategias del producto que permitan incrementar los índices de compra del mismo para lograr los objetivos de mercadotecnia.

Ayala Rodríguez, Láinez García y Velasco (2002), mencionan que las estrategias de producto que las empresas pueden implementar cuando se ofrece un producto en el mercado son:

➤ **Estrategia de posicionamiento de producto:** Se refiere a colocar un producto apropiadamente con relación a la competencia, que influya en la percepción de los clientes de una marca, línea de producto o empresa en general.

➤ **Estrategia de expansión:** Consiste en ampliar y surtir una línea de productos.

➤ **Estrategia de añadir productos de más y de menor calidad:** Consiste en la introducción de productos de mayor calidad para mercados exclusivos y productos de menor calidad para mercados de bajo poder adquisitivo.

➤ **Estrategia de eliminación de productos:** Esta estrategia es usada cuando un producto alcanza la fase donde el apoyo constante ya no se puede justificar, por lo cual, es necesario eliminar el producto.

d. Características del producto.

d.1. Marca.

El éxito de un producto y/o servicio de una empresa depende en parte de la capacidad que tenga el mercado meta para diferenciar un producto de otro. Es por ello, que las organizaciones hoy en día consideran la marca como un elemento importante para lograr esta diferenciación.

Hiebing et.al. (2001), definen una marca como todo aquello que el público asocia al producto de su empresa, contribuyendo a comunicar el posicionamiento del producto y su importancia intrínseca para el consumidor.

d.1.1. Objetivos de la marca.

La marca según Stanton et.al. (1999), tiene como objetivo principal, identificar el producto de un vendedor o grupo de vendedores para diferenciarlos de los productos rivales.

d.1.2. Estrategias de la marca.

De acuerdo con Stanton et.al. (1999), cuando las organizaciones han decidido hacer uso de una marca, pueden escoger cualquiera de las estrategias siguientes:

- **Usar un nombre para cada producto:** Esto quiere decir, utilizar diferentes nombres de marcas para diferentes productos. Esta estrategia es utilizada por aquellas empresas que venden más de un producto.
- **Utilizar el nombre de la compañía solo:** Conocido también como marca de familia, permite vender productos diferentes bajo una misma marca.
- **Utilizar el nombre de la compañía combinado con el nombre de un producto:** Son ejemplos de esta estrategia Johnson's Pledge y Johnson's Glo-Coat, Kellogg's Rice krispies.
- **Utilizar marcas múltiples:** Que consiste en tener más de una marca de un producto esencialmente idéntico, dirigido a un mismo mercado o a otros idénticos.

Sin embargo, muchas empresas temen que un producto deficiente que posee la misma marca que los demás, afecte de manera negativa estos productos, por lo que, deciden poner en marcha la primera estrategia.

d.1.3. Propiedades de la marca.

De acuerdo con Fisher, Laura (1993), la marca debe cumplir las siguientes características:

- El nombre debe ser corto.
- El nombre debe ser fácil de recordar.
- El sentido del nombre debe ser agradable.

➤ Debe reunir los requisitos indispensables para su registro y así quedar protegido por la ley.

d.2. Empaque.

La presentación del producto es un elemento clave para su aceptación en el mercado, puesto que, un producto cuyo empaque sea atractivo llamará más la atención del consumidor, lo cual, contribuye a incrementar el volumen de ventas de ese producto.

Según Kotler et.al. (1996), el término empaque se refiere a las actividades necesarias para diseñar y producir el recipiente o envoltorio del producto.

El empaque puede incluir el recipiente inmediato del producto, un empaque secundario que se tira a la basura cuando se va a usar el producto y el empaque del embarque, necesario para almacenar, identificar y transportar el producto.

d.2.1. Objetivos del empaque.

Lamb et.al. (1998), establecen que el objetivo del empaque es contener y proteger los productos, así como, promover y facilitar su almacenamiento, uso y disposición.

d.2.2. Estrategias del empaque.

Son tres las estrategias utilizadas para administrar el empaque, que de acuerdo con Stanton et.al. (1999), son las siguientes:

➤ **Empaque de la línea de productos:** Es decir, se hace uso de empaques muy parecidos para todos los productos o empaques con

una característica común perceptible. Esta estrategia es útil cuando los productos tienen una calidad y usos similares.

➤ **Empaque múltiple:** Consiste en poner varias unidades de un mismo producto dentro de un contenedor.

➤ **Cambio de empaque:** Esta estrategia no es utilizada sólo cuando existen correcciones a los empaques que son deficientes, sino también, las organizaciones actualmente hacen uso de esta estrategia para seguir siendo altamente competitivas, ya que, monitorean de manera continua las innovaciones que pueden aplicarse al empaque de su producto, así como, las nuevas exigencias por parte de los consumidores.

d.2.3. Propiedades del empaque.

La característica principal del empaque, de acuerdo con Fisher (1993), es que se diseña tomando en cuenta el proceso del producto, para que éste sea más útil al propósito con el cual fue creado.

d.3. Viñeta.

Continuando con Stanton et.al. (1999), las viñetas forman parte del producto y contienen información acerca de éste y del productor. Puede formar parte del empaque, aunque también puede ser un rótulo pegado al producto. Existen tres tipos de viñetas:

➤ **Viñeta de marca:** Es la marca aplicada al producto o empaque.

- **Viñeta descriptiva:** Proporciona información objetiva sobre el uso del producto, su construcción, cuidado u otra característica.
- **Viñeta de grado:** Indica la calidad del producto con una letra, número o palabra.

d.4. Servicio al cliente.

De acuerdo a De León, Leiva y Medrano (2002), servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo.

d.4.1. Objetivos del servicio al cliente.

Continuando con De León et.al. (2002), el objetivo del servicio al cliente es satisfacer las necesidades de los clientes por medio de servicio personalizado y beneficios adicionales que sirvan de base para establecer la diferencia de la competencia.

d.4.2. Estrategias del servicio al cliente.

Sorto, Monge y Reyes (2003), mencionan que el proveedor de productos puede hacer uso de las siguientes opciones estratégicas:

- **Estrategia de alta costura:** Se centra en aquel cliente a quien el precio le importa poco, pero que exige un servicio muy cuidado y personalizado.

➤ **Estrategia de servicio a medida:** Buscará satisfacer al cliente sensible a la buena calidad del servicio por un precio razonable.

➤ **Estrategia de confección:** Se centra en aquel cliente que prefiere el precio al servicio, ya sea por que el mismo pueda encargarse del servicio o porque sus medios financieros son limitados.

Con frecuencia, un mismo fabricante abarca las tres estrategias en su gama de productos.

e. Subproductos.

Los subproductos son productos resultantes o derivados de la transformación o producción del producto principal que comercializa una empresa. Por ejemplo, para una empresa que se dedica a la producción y venta de carne de res, los subproductos serán las pieles y vísceras del animal.

2. Precio.

Es la cantidad de dinero o bienes que permiten satisfacer una o varias necesidades al obtener el producto deseado. El precio comprende tres elementos que son:

a. Objetivos del precio.

Es recomendable para todas las organizaciones que antes de realizar la fijación de precios, se tengan establecidos los objetivos del mismo para que dicho proceso sea compatible con las metas de la organización.

Los objetivos del precio pueden orientarse en las siguientes áreas:

- **Orientados a las utilidades:** Los objetivos pueden estar encaminados a alcanzar un rendimiento meta, que es un porcentaje mayor sobre el nivel de las ventas o a maximizar las utilidades de la organización. (Stanton et.al. 1999, p.304).
- **Orientados a las ventas:** Esto es que pueden estar orientados a incrementar el volumen de ventas o a mantener/aumentar la participación en el mercado.
- **Orientados a la situación actual:** Significa que los objetivos deben inclinarse a estabilizar los precios para poder competir, si es necesario, apegarse a los precios que posee el mercado para evitar la competencia de precios.

b. Estrategias de precio.

Después de tener claro el o los objetivos del precio, se establecen las estrategias que tomará en cuenta la organización para llevar sus productos al mercado.

Las estrategias de precios según Kotler et.al. (1996), se dividen en estrategias de precios para productos nuevos y estrategias de precios según la mezcla de productos.

b.1. Estrategias de precios para productos nuevos.

Las estrategias de precios para productos nuevos constan de dos categorías: Precios para productos innovadores y precios para imitaciones de productos nuevos.

➤ **Precios para productos innovadores:** Las organizaciones que sacan un producto innovador al mercado tienen la opción de utilizar una de dos estrategias, primera, la fijación de precios por tamizado, que tiene sentido cuando la calidad y la imagen del producto justifican el precio alto y cuando los costos de producción de un volumen bajo no sean tan elevados que cancelen la ventaja de incrementar el precio; segunda, la fijación de precios por penetración de mercado, que consiste en dar un precio inicial bajo, con el objeto de penetrar en el mercado con eficacia y rapidez.

➤ **Precios para imitaciones de productos nuevos:** Para este caso, la empresa entrante al mercado debe tomar en cuenta el tamaño y el ritmo de crecimiento del mercado del producto que piensa introducir, debiendo decidir dónde colocar el producto en términos de calidad y precio. Por ejemplo, en la figura 6, si la empresa líder del mercado ha usado una estrategia de primera (rectángulo 1), produciendo un producto de primera y cobrando el precio más alto, entonces la empresa entrante podría optar por usar una de las demás estrategias, tales como diseñar un producto de gran calidad y cobrar un precio intermedio (rectángulo 2), diseñar un producto de calidad intermedia y cobrar un precio intermedio (rectángulo 5), y así sucesivamente puede hacer uso de las nueve estrategias que están planteadas a continuación:

Figura 6
Estrategias precio-calidad.

		Precio		
		Elevado	Intermedio	Bajo
Calidad del producto	Mucha	1. Estrategia de primera.	2. Estrategia de valor elevado.	3. Estrategia de valor excelente.
	Intermedia	4. Estrategia de recargo grande.	5. Estrategia de valor intermedio.	6. Estrategia de buen valor.
	Poca	7. Estrategia de quitas grandes.	8. Estrategia de economía grande.	9. Estrategia de economía.

Fuente: Kotler et.al. (1996, p.442).

b.2. Estrategias de precios según la mezcla de productos.

Retomando a Kotler et.al. (1996), esta estrategia se da por ejemplo cuando existen productos derivados, ya que, al fabricar productos procesados de carne, productos del petróleo, químicos y otros más, suele haber productos derivados. Si los productos derivados carecen de valor y si cuesta mucho deshacerse de ellos, los precios del producto principal se verán afectados.

En este caso el fabricante o productor deberá buscar un mercado para estos productos derivados, y aceptará cualquier precio que cubra una cantidad superior al costo de su almacenaje y entrega. Esta medida contribuirá a darle un precio más competitivo al producto principal.

c. Métodos de Fijación de Precios.

Los métodos de fijación de precios constituyen la forma en que las empresas determinan el precio de venta adecuado para su producto o servicio tomando en cuenta diferentes aspectos tales como: el precio de costo, precios de la competencia y márgenes de utilidad deseados.

c.1. Fijación de precios para afrontar la Competencia.

De acuerdo con Stanton et.al. (1999), consiste en averiguar los precios que se manejan en el mercado e incluir los márgenes de utilidades habituales de los intermediarios, tomando en cuenta estos aspectos se formula el precio de lista.

c.2. Fijación de precios por debajo de la Competencia.

Es un método que lo aplican las grandes cadenas de descuento como Wall Mart y Price Mart, ya que, éstos buscan grandes volúmenes de venta y poco servicio al cliente. Este método de fijación de precios, puede generar una guerra de precios que si no es controlada puede llevar a la quiebra a las empresas. (Stanton et.al. 1999, p.321).

c.3. Fijación de precios por arriba de la Competencia.

Como menciona Stanton et.al. (1999), este método puede aplicarse cuando el producto goza de una gran distinción con respecto a los demás productos similares, o de la necesidad que este producto logre satisfacer, como son los medicamentos y los servicios médicos.

3. Distribución.

De acuerdo con Lamb et.al. (1998), la distribución es el elemento de la mezcla de mercadotecnia que describe la forma en que se mueven los productos o servicios. Además, comprende todas las actividades del negocio que se ocupan del depósito y transporte de materiales y piezas o inventario terminado hasta que lleguen al lugar apropiado, cuando se les necesite y en una condición utilizable.

a. Objetivos de distribución.

El objetivo de la distribución de acuerdo con Hiebing et.al. (2001), consiste en asegurarse que el producto esté accesible para que el mercado meta lo compre, una vez iniciada la demanda.

b. Canales de distribución.

Los canales de distribución están formados por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto a medida éste pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial. (Stanton et.al. 1999, p.378).

b.1. Al por menor.

Según Hiebing et.al. (2001), los encargados de esta distribución son detallistas, los cuales, deben saber cómo y dónde su producto es más vendido.

Similarmente, Stanton et.al. (1999), mencionan que cualquier empresa que venda algo a los consumidores finales para su uso y

no para negocios estará realizando una venta al menudeo, a lo cual Hiebing et.al. (2001), llaman al por menor.

Las ventas al detalle de acuerdo con Lamb et.al. (1998), son todas las actividades directamente relacionadas con la venta de bienes y servicios al consumidor final para su uso personal.

Continuando con Lamb et.al. (1998), las categorías de distribución al por menor más comunes son:

- Tiendas departamentales: Una tienda especializada no sólo es un tipo de tienda, si no también un método de operación detallista que se caracteriza por un tipo de mercancía dada.
- Supermercados: Constituye un detallista grande y dividido en departamentos de autoservicio, especializado en alimentos y algunos productos no alimentarios.
- Tiendas de conveniencia: Supermercado en miniatura con sólo una línea limitada de artículos básicos de alta rotación.
- Tienda de descuento: Detallista que compite con base en precios bajos, rotación de inventarios y volumen de ventas altos.

Cada categoría constituye un método especial de distribución que el detallista puede aplicar al vender su producto. Sin embargo, el detallista no debe olvidar que tendrá que determinar y analizar la categoría óptima para el producto que vende y para el consumidor que lo asume.

b.2. Productos empacados.

La distribución de los productos empacados lleva un proceso diferente al que utilizan los detallistas, este tipo de empresas que distribuyen productos empacados, lo que hacen es llevar sus productos a las tiendas y las tiendas son las encargadas de llevárselo al consumidor final.

Las empresas de productos empacados no son del todo propietarias del canal de distribución por eso es necesario que el producto ocupe el espacio adecuado en el estante y reciba el apoyo de comercialización oportuno frente a los productos de la competencia.

c. Estrategias de distribución.

Stanton et.al. (1999), establecen tres estrategias de distribución, que se definen como sigue:

- **Distribución exclusiva:** Estrategia en virtud de la cual un proveedor acepta vender su producto sólo a un intermediario mayorista o a un detallista en un determinado mercado.
- **Distribución intensiva:** Estrategia en virtud de la cual un fabricante vende su producto a través de la mayor parte de los posibles mayoristas o detallistas en un mercado, donde el público tiende a buscarlo.
- **Distribución selectiva:** En esta estrategia un fabricante vende su producto a través de varios mayoristas y detallistas, pero no

mediante todos ellos, en un mercado donde una persona suele buscarlo.

4. Promoción.

De acuerdo a Stanton et.al. (1999), la promoción es el elemento de la mezcla de marketing de una organización, que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto, con la intención de influir en los sentimientos, creencias o comportamientos del receptor o destinatario.

a. Objetivos de promoción.

Los objetivos de la promoción en la mezcla de marketing deben ir orientados a incrementar los niveles de venta a través de la influencia que se logre en el comportamiento del consumidor en un determinado período, éstos deben ser específicos y cuantificables. (Hiebing et.al. 2001, p.149).

b. Estrategias de promoción.

La promoción también debe contar con una guía de acciones canalizadas que contribuya a satisfacer necesidades específicas que formen parte del plan de mercadotecnia. Las estrategias de promoción indican las áreas de mayor importancia que deben formar parte del plan promocional. (Hiebing et.al. 2001, p.98).

c. Publicidad no pagada.

Retomando a Hiebing et.al. (2001), la publicidad no pagada consiste en captar la atención y el interés de los periodistas,

quienes al final son los que se encargan de transmitir la noticia al mercado meta del producto. Es una comunicación que se lleva a cabo a través de medios no pagados, quienes pueden emitir mensajes positivos en beneficio de la organización o mensajes desfavorables que deteriorarán la imagen de la empresa.

c.1. Objetivos de publicidad no pagada.

Continuando con Hiebing et.al. (2001), los objetivos de la publicidad no pagada deben ser específicos, mensurables y relacionados con un período similar al de los objetivos de marketing, publicidad y promoción, que permitan a la organización dar a conocer su producto al mercado meta, sin tener que incurrir en gastos publicitarios.

c.2. Estrategias de publicidad no pagada.

Las estrategias de publicidad no pagada permiten a las organizaciones contar con un plan específico donde se canalizan todos los esfuerzos necesarios para el lanzamiento del producto al mercado contando así con una orientación global en el momento oportuno de desarrollar el plan específico de publicidad.

d. Mensaje publicitario.

Según lo manifiestan Lamb et.al. (1998), el mensaje publicitario es la razón para que una persona compre un producto.

De igual manera, se puede mencionar que el mensaje publicitario es aquel que proyecta la imagen y los beneficios

del producto, de tal forma que llegue a los sentimientos de las personas para que éstas opten al final por adquirirlo.

e. Medios publicitarios.

Son las vías que utilizan las organizaciones para dar a conocer el producto al mercado.

Las organizaciones deben hacer una selección de los medios publicitarios que van a utilizar, tomando en cuenta el tipo de mensaje y el mercado al cual va a ser enviada la información.

Los medios publicitarios de los cuales las organizaciones pueden hacer uso son: prensa, TV., correo directo, radio, revistas, publicidad al aire libre y medios interactivos.

f. Merchandising.

Hiebing et.al. (2001), mencionan que el merchandising es el método con que se refuerzan los mensajes publicitarios y se comunica la información del producto a través de medios de comunicación no masiva.

El merchandising incluye folletos, hojas de venta, exhibiciones del producto, presentaciones de video, banderines, carteles, grabaciones en los estantes y otras herramientas capaces de comunicar los atributos del producto, posicionamiento y precios al mercado.

K. Desarrollo de Planes estratégicos y operativos.

El plan estratégico de mercadotecnia, contiene los objetivos globales; estos objetivos se han formulado de acuerdo a un

análisis de la situación actual de mercado y las oportunidades que éste ofrece a la empresa.

El plan operativo de mercadotecnia es más específico y el plazo para el cual se diseña es más corto. Stanton et.al. (1999), sostienen, que en el plan operativo de mercadotecnia se diseñan actividades específicas, a veces llamadas planes de acción, los cuales, deben apoyar al plan estratégico de mercadotecnia. En conformidad con lo anterior Kotler et.al. (1996), agregan que el plan operativo de mercadotecnia incluye estrategias específicas de publicidad, comercialización, fijación de precios, canales de distribución, servicios y demás.

Finalmente, puede decirse que los planes estratégicos se desarrollan a largo plazo (3,5,10 y hasta 25 años), los planes operativos se llevan a cabo a corto plazo (1 año o menos). Estos dos tipos de planes forman parte integral del plan de mercadotecnia, por lo cual, deben diseñarse con responsabilidad tomando en cuenta todos los factores que puedan influir positiva o negativamente en ellos.

L. Determinación del presupuesto.

Es necesario que las empresas también planeen en términos monetarios; por lo tanto, la determinación del presupuesto es una parte importante del plan estratégico de mercadotecnia, ya que en él se pronostica la cantidad de unidades que se venderán,

el precio neto promedio al que se venderá el producto y la utilidad que se espera obtener.

Bermúdez, Rodríguez y Barrientos (1998), señalan que el presupuesto permite conocer en forma anticipada los desembolsos e inversiones que se llevarán a cabo para cumplir con las actividades establecidas encaminadas al logro de los objetivos.

El presupuesto asignado al plan estratégico de mercadotecnia debe estar en función de las actividades relacionadas con el área de mercadeo, considerando aspectos como los posibles gastos, tener presente la máxima utilización de los recursos disponibles, para lograr los beneficios planificados y orientarlos de la mejor manera para cumplir con las actividades enmarcadas en el período de cobertura del plan; esto permite, asignar de manera efectiva los requisitos necesarios e identificar desviaciones con lo presupuestado.

M. Implantación y control del plan.

De acuerdo con Lamb et.al. (1998), la implantación es el proceso que convierte a los planes en tareas en el terreno de acción, y asegura que dichas tareas se ejecuten de modo que se logren los objetivos de los planes. Así mismo, las actividades de implementación pueden contener asignaciones detalladas de trabajos, descripción de actividades, fechas y presupuestos.

Una vez puesto en marcha el plan seleccionado, se vigilará su efectividad, esto a través del control, el cual, es definido por

Lamb et.al. (1998), como aquel que proporciona mecanismos para evaluar los resultados de la mercadotecnia.

De la misma manera, Kotler et.al. (1996), establecen que es probable que ocurran muchas sorpresas cuando se implementan los planes de mercadotecnia. Las empresas necesitan procedimientos de control, para asegurar el logro de los objetivos. Es posible distinguir tres tipos de control de mercadotecnia:

➤ **Control del plan anual:** Consiste en asegurar que la compañía esté logrando las ventas, utilidades y otras metas establecidas en su plan anual.

➤ **Control de rentabilidad:** Las compañías necesitan analizar periódicamente la rentabilidad real de sus diferentes productos, grupos de consumidores, canales de distribución y la magnitud de los pedidos.

➤ **Control estratégico:** Las compañías deben dar un paso atrás y volver a examinar críticamente su enfoque global del lugar de mercado, esto va más allá del control del plan anual y del control de rentabilidad.

II. Generalidades de la Asociación Salvadoreña de

Desarrollo Integral (ASDI).

A. Antecedentes.

La Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral (ASDI), es una entidad privada apolítica, no religiosa, no lucrativa, de carácter humanitario, fundada el 20 de diciembre de 1986, con el objetivo de

promover el desarrollo local equitativo y autogestionario social y económico de mujeres y hombres basado en relaciones de equidad y manejo sustentable de recursos naturales, reduciendo así los niveles de pobreza de las familias rurales de El Salvador.²

ASDI cuenta con programas de apoyo técnico y financiero, los cuales incluyen proyectos que al ejecutarlos contribuyen al logro de su objetivo.

El trabajo institucional de la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral (ASDI), está compuesto por dos subsistemas:

- Subsistema de Desarrollo Humano.
- Subsistema de Desarrollo Empresarial.

Ambos subsistemas benefician a dos regiones del país:

Región Occidental: en los departamentos de Santa Ana, Sonsonate y Ahuachapán.

Región Oriental: en los departamentos de Usulután y La Unión.

El Subsistema de Desarrollo Humano comprende los programas de desarrollo local y hábitat.

El programa de desarrollo local incluye el proyecto de participación ciudadana, el cual tiene como objetivos:

- La organización comunitaria.
- Formación de líderes y lideresas para fortalecer la organización comunal y la incidencia al gobierno local y central.
- Acompañamiento a comunidades en gestión de incidencia.

² Fuente: Perfil Institucional ASDI 2003.

- Formación a educadores y educadoras en metodología de educación popular para la atención de población infantil y adulta.
- Asesoría y acompañamiento en procesos metodológicos a instituciones, comunidades y personas que la soliciten.

El programa hábitat está compuesto por dos proyectos que son:

1. Proyecto de infraestructura social y productiva que tiene como objetivo la construcción de infraestructura productiva y social para comunidades rurales.
2. Proyecto de agua y saneamiento básico cuya finalidad es la creación y rehabilitación de sistemas de aguas en comunidades rurales.

El Subsistema de Desarrollo Empresarial lo constituyen los programas de desarrollo económico y el programa de prestación de servicios no financieros - financieros tanto en el área rural como en el área urbana.

El programa de desarrollo económico está constituido por el proyecto ovino y el proyecto fruti-hortícola, los cuales tienen como objetivos:

- Formar micro empresas tanto de ovino-productores como de productores fruti-hortícolas.
- Dar valor agregado, es decir, procesar, empacar y enviñetar la carne, frutas y verduras producidas por los ovino-productores y productores fruti-hortícolas, respectivamente.

- Identificar los canales de comercialización adecuados, para que los ovino-productores y productores fruti- hortícolas, vendan sus productos.

El programa de prestación de servicios no financieros-financieros tanto en el área rural como en el área urbana, tiene como objetivo contribuir a la solución de problemas empresariales de la micro y pequeña empresa (MYPE), tales como costos de producción elevados, baja productividad, escasa articulación al mercado y dificultades para acceder a créditos, fomentando los procesos de asociatividad, mejoramiento de sus procesos productivos y desarrollo empresarial.

Los servicios que la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral (ASDI) presta dentro de este programa son:

- Cursos de gestión empresarial.
- Asistencia técnica.
- Cursos de producción.
- Evaluaciones para sello verde.
- Servicios contables.

Para tener una perspectiva acerca de la labor institucional realizada por la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral, se presenta el siguiente cuadro resumen:

Cuadro N°1
Resumen labor institucional de ASDI.

Subsistemas	Programas	Proyectos
Desarrollo Humano	Desarrollo Local	Participación ciudadana.
	Hábitat	Infraestructura social y productiva. Agua y saneamiento básico
Desarrollo Empresarial	Desarrollo económico	Proyecto ovino Proyecto fruti-hortícola
	Prestación de servicios financieros- no financieros (Urbano-rural)	

Fuente: Perfil Institucional ASDI/2003.

Los proyectos antes mencionados, están siendo financiados por organismos internacionales cooperantes como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional (ACDI).

B. Marco Legal.

La Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral (ASDI), obtuvo su personalidad jurídica el 21 de octubre de 1988, publicándose los estatutos de la misma en el Diario Oficial el 17 de noviembre del mismo año.

El número de identificación fiscal de la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral (ASDI), es el 0604-201286-101-6.

En el Ministerio de Gobernación, dentro del registro de Asociaciones y Fundaciones sin fines de lucro a la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral le corresponde el número 42-98.

C. Organización y funciones.

1. Organización.

La estructura organizativa que respalda el quehacer institucional de la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral, puede observarse en el anexo 1.

2. Funciones.

Las funciones de la ASDI se dividen de acuerdo a los dos niveles de su estructura organizativa:

Nivel de Dirección: Integrada por la Junta Directiva y la Dirección Ejecutiva quien se apoya en un staff de tres gerencias las cuales son: Gerencia Administrativa-financiera, Gerencia de Relaciones Públicas/Gestión y la Gerencia de Planificación.

Nivel de Ejecución: Cada región y programa es dirigido por uno(a) gerente(a), los que junto con la Dirección y el Staff de apoyo forman una mesa técnica o equipo gerencial para la toma de decisiones estratégicas.

III. Generalidades del ganado ovino.

A. Definición.

Los ovinos son pequeños rumiantes del tipo cardados ya que poseen columna vertebral, de la clase mamíferos; es decir, animales de sangre caliente y con pelos y/o lana que paren a sus crías vivas y los alimentan durante tres o cuatro meses con la secreción láctea de las glándulas mamarias. Pertenecen a la orden de los artidáctilos y a la familia de los bóvidos; esto

es, animales provistos de pezuñas con dedos pares y cuernos huecos sin ramificaciones.

El género al que pertenecen los ovinos es el género ovis, y la especie de la cual forman parte es la ovis aries u ovino doméstico. (Ensminger.M.E, 1973, p.3).

B. Clasificación.

En el mundo existen aproximadamente 50 razas ovinas, entre razas de lana, de carne y razas de doble propósito.

Entre las principales razas de lana se encuentran: la raza merino, costwold y lincoln, las cuales proporcionan lana fina de alta calidad para la industria textil internacional.

Las razas de doble utilidad (lana-carne) que tienen mayor relevancia a nivel mundial son la raza corriedale, romney marsh y raza cheviot.

Las razas de carne más importantes son la raza hampshire down, sulffolk y raza africana o criolla de pelo.

Es importante mencionar que las razas ovinas citadas anteriormente pertenecen al continente europeo; sin embargo, en Latinoamérica también existe el ganado ovino. La raza más importante del continente americano es la raza pelibuey o tabasco, la cual es originaria de México, siendo sus principales características estar desprovista de lana y ser rústico, lo que la hacen más resistente a los climas extremos(de inviernos muy bajos o altas temperaturas en trópico húmedo); son también,

significativamente más tolerantes a los parásitos que otras razas; además, demuestra altos rendimientos en la producción de carne.

En El Salvador se ha introducido la especie pelibuey mezclada con otras razas de ovino, tales como la Sulffolk y la Africana.

C. Estructura anatómica ovina.

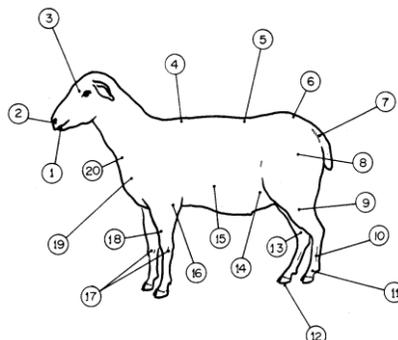
Como menciona la Enciclopedia Agropecuaria Terranova (2002), es necesario conocer la estructura anatómica ovina, ya que esto determinará la aptitud para el tipo de producción que se pretende lograr; es decir, si el animal es buen productor de carne o de lana según las condiciones específicas de la región.

Existen diferencias entre los ovinos productores de carne y los productores de lana. Los primeros deben tener buena musculatura y estar bien desarrollados. El cuerpo debe tener mucha carne y relativamente poca grasa.

Los ovinos productores de lana deben tener desarrollados el dorso y el lomo para obtener mayor cantidad de lana.

Con referencia a las razas ovinas de carne, las partes exteriores más importantes son:

Figura 7
Estructura Anatómica Externa Ovina.

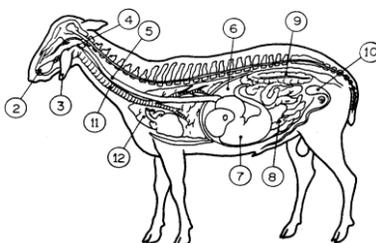


Fuente: Trillas, Manuales para Educación Agropecuaria/ovinos (1978, p.13).

- | | | | |
|-------------------|--------------|----------------|----------------|
| 1. Boca. | 6. Grupa. | 11. Cuartilla. | 16. Codo. |
| 2. Fosas nasales. | 7. Cola. | 12. Pezuña. | 17. Rodilla. |
| 3. Frente. | 8. Muslo. | 13. Corvejón. | 18. Antebrazo. |
| 4. Cruz. | 9. Pierna. | 14. Flanco. | 19. Pecho. |
| 5. Dorso. | 10. Capilla. | 15. Vientre. | 20. Papada. |

La anatomía y fisiología de los ovinos son similares a las de los otros rumiantes. Los órganos más importantes de los ovinos son los siguientes:

Figura 8
Estructura Anatómica Interna Ovina



Fuente: Trillas, Manuales para Educación Agropecuaria/ovinos (1978, p.15).

- | | | | |
|---------------|-------------|-----------------------|---------------|
| 1. Esqueleto. | 4. Faringe. | 7. Estómago. | 10. Vejiga. |
| 2. Dientes. | 5. Esófago. | 8. Intestino delgado. | 11. Tráquea. |
| 3. Lengua. | 6. Hígado. | 9. Intestino grueso. | 12. Pulmones. |

CAPÍTULO SEGUNDO.

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE MERCADOTECNIA DE LA CARNE OVINA PRODUCIDA POR LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES ORGANIZADOS POR LA ASOCIACIÓN SALVADOREÑA DE DESARROLLO INTEGRAL (ASDI).

I. Objetivos de la Investigación.

A. Objetivo General.

Elaborar el Diagnóstico de la situación actual de mercadotecnia de la carne ovina producida por los pequeños productores organizados por la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral (ASDI), para que sirva de base en la elaboración del plan estratégico de mercadotecnia.

B. Objetivos Específicos.

- Conocer el mercado meta de la carne ovina, para enfocar todos los esfuerzos del plan estratégico hacia dicho mercado.
- Determinar si existe o no competencia del producto para tener un conocimiento de la saturación del mercado.
- Definir las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de los pequeños productores organizados por la ASDI para determinar las estrategias a corto y largo plazo que contribuyan al logro del posicionamiento del producto en el mercado.

II. Importancia de la Investigación.

La investigación es importante, ya que proporcionará información básica y relevante acerca de las características del mercado meta identificado, así como, de las condiciones actuales de la demanda para este producto, contribuyendo de esta manera en la determinación de las estrategias a largo plazo y a corto plazo que permitan el posicionamiento y desarrollo de mercado para la carne ovina.

III. Metodología de la Investigación.

De acuerdo con Sampieri, Fernández y Baptista (1998), la metodología de la investigación se refiere a las herramientas metodológicas que permitirán encaminar todos los esfuerzos tanto teóricos como prácticos hacia la consecución de los objetivos formulados.

A. Método de investigación.

El método utilizado fué el método científico, específicamente, el deductivo, ya que, se partió de conceptos generales que sirvieron de referencia para interpretar la situación problemática particular en estudio. La investigación se realizó por medio de un proceso, el cual, estuvo encaminado a obtener información objetiva de la situación actual de mercadotecnia de la carne ovina producida por los pequeños productores organizados por ASDI, información que permitirá el diseño del Plan Estratégico de Mercadotecnia.

B. Fuentes de recolección de información.

1. Fuentes primarias.

Las fuentes primarias de recolección de información son los cuestionarios, entrevistas y la observación directa, los que, se utilizaron para recopilar datos útiles que servirán de base en el diseño del Plan Estratégico de Mercadotecnia para el posicionamiento y desarrollo de la carne ovina producida por los pequeños productores organizados por ASDI.

2. Fuentes secundarias.

Para sustentar la investigación se ha utilizado bibliografía de las áreas de administración y mercadotecnia; así mismo, tesis sobre diseños de planes estratégicos, libros referentes al ganado ovino y sobre composición de la carne y productos cárnicos. Así también, se ha hecho uso de memorias de trabajo y otros documentos proporcionados por ASDI.

C. Tipo de investigación.

La presente investigación es de tipo descriptivo, ya que se basa en la descripción de una serie de situaciones o variables involucradas en el posicionamiento y desarrollo de mercado de la carne ovina producida por los pequeños productores organizados por ASDI.

D. Tipo de diseño de investigación.

Para la presente investigación, se utilizó el diseño no experimental, ya que las variables que han ocasionado la

ausencia de demanda de la carne ovina ya ocurrieron; por lo tanto, la investigación estuvo encaminada a observar la situación actual para después analizarla.

E. Tipo de diseño no experimental.

El tipo de diseño no experimental utilizado en la investigación es el transeccional o transversal, ya que se estudiaron las variables involucradas en un momento determinado.

F. Tipo de diseño transeccional.

El tipo de diseño transeccional que se utilizó en la investigación fué el correlacional/causal, ya que las variables (producto, precio, plaza, promoción) se relacionan con el posicionamiento y desarrollo de mercado de la carne ovina.

G. Tabulación y análisis de datos.

Una vez recolectados los datos necesarios para la elaboración del presente estudio, se procedió a codificarlos y transferirlos a tablas para su correspondiente análisis.

Se utilizó la distribución de frecuencias para describir los datos que fueron recolectados por medio de los cuestionarios pasados a los consumidores finales, intermediarios, competencia y a los pequeños productores. De igual manera, se analizaron los resultados de la información recolectada para poder definir estrategias y el plan operativo que permitan el diseño del plan estratégico de mercadotecnia.

H. Determinación del área geográfica.

El área geográfica para efectos de la investigación está constituida por el municipio de San Salvador, el cual no posee población rural, sino solamente urbana.

También, se incluyen en la investigación los departamentos de Usulután, Ahuachapán y Sonsonate, cuya razón se sustenta en los apartados que prosiguen.

I. Determinación del universo y muestra.

Entenderemos por universo al total de elementos que poseen ciertas características iguales que constituyen el objeto de la presente investigación.

1. Productores organizados por ASDI.

Son quince los pequeños productores organizados por ASDI, por lo tanto se investigó la población total a través de un censo.

2. Productores existentes.

Se consideró como competencia a todas aquellas empresas que se dedican a la venta de carne ovina en el municipio de San Salvador, tal es el caso del productor independiente el Sr. Jacobo Handal, el cual tiene su oficina en el departamento de Usulután.

En cuanto a la Asociación Agropecuaria Salvadoreña (AGROSAL), cuya oficina central está ubicada en el municipio de San Salvador, se tomó dentro de la investigación como un competidor

potencial, ya que actualmente sólo se dedica a la comercialización de hatos de ganado ovino.

Los datos de la competencia se obtuvieron a través de un censo.

3. Compradores potenciales.

a. Consumidores finales.

El perfil del universo de los consumidores finales resultante de la investigación cualitativa, está constituido por las personas de ambos sexos en edades comprendidas entre 20 y 60 años, con estado civil que puede ser solteros, casados, viudos, divorciados o acompañados; las ocupaciones predominantes son cargos de gerencia, dueños de negocio y puestos de nivel intermedio; con ingresos mensuales menores de \$500.00 hasta más de \$3,001.00, y que habitan el municipio de San Salvador.

El cálculo de la muestra se realizó utilizando la fórmula siguiente:

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

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de confianza.

p = Probabilidad de éxito.

q = Probabilidad de fracaso.

e = Error máximo.

N = Tamaño de la población.

Para este caso "p" está determinado por las personas que en la prueba cualitativa respondieron que consumen carne ovina y las que respondieron que les gustaría consumir; esto es, $p = 7/10 = 70\%$; y "q" está formado por las personas que no consumen carne ovina ni están interesadas en consumirla, por lo cual $q = 3/10 = 30\%$.

Los valores para cada variable son:

$$Z = 1.645$$

$$p = 0.70$$

$$q = 0.30$$

$$e = 10\%$$

$$N = 90,408 \text{ (anexo No 2)}$$

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{(1.645)^2 (90408) (0.70) (0.30)}{(0.10)^2 (90408-1) + (1.645)^2 (0.70) (0.30)}$$

$$n = 57 \text{ Consumidores finales a encuestar.}$$

b. Intermediarios.

Los intermediarios los constituyen los restaurantes de comida gourmet e internacional, restaurantes de hoteles de prestigio, el Club Árabe y supermercados ubicados en el municipio de San Salvador.

El número de restaurantes, hoteles y supermercados establecidos en el municipio de San Salvador son:

Cuadro No 2

Número de restaurantes, hoteles y supermercados en el Municipio de San Salvador para el año 2001.

ESTABLECIMIENTOS	NÚMERO
Restaurantes	91
Hoteles	16
Supermercados	11

Fuente: Dirección General de Estadística y Censo Unidad de Censo Económico. Año 2001.

b.1. Muestra de los restaurantes.

Para la determinación de la muestra de los restaurantes se utilizó nuevamente la fórmula estadística para poblaciones finitas:

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

Donde:

$$n = ?$$

Z = 90% nivel de confianza, el cual bajo la distribución de la curva normal, le corresponde un valor de Z=1.645.

$$p = 0.50$$

$$q = 0.50$$

$$e = 0.10$$

$$N = 91 \text{ restaurantes.}$$

$$n = \frac{(1.645)^2 (91) (0.50) (0.50)}{(0.10)^2 (91-1) + (1.645)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = 39 \text{ restaurantes incluyendo el Club Árabe.}$$

b.2. Determinación de los hoteles.

La información requerida de los 16 hoteles se obtuvo a través de un censo.

b.3. Distribución de los supermercados.

Los 11 supermercados se distribuyeron de la manera siguiente:

❖ Price-mart	1 Sala
❖ Super market Escalón	1 Sala
❖ Supermercados Europa	2 Salas
❖ Hiper paíz las cascadas	1 Sala
❖ Super Selectos	3 Salas
❖ Despensa de Don Juan	<u>3 Salas</u>

11 Salas de venta.

IV. Análisis e interpretación de la situación actual de mercadotecnia de la carne ovina producida por los pequeños productores organizados por la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral (ASDI).

A. Historia general de los pequeños productores de carne ovina organizados por ASDI.

Las familias de las comunidades rurales, actualmente perciben ingresos menores a \$120.00 mensuales, esto debido a que los salarios devengados provienen principalmente del trabajo que realizan en las

grandes fincas de café; las cuales se han visto afectadas por la crisis mundial que actualmente atraviesa este sector.³

La Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral propone la comercialización de carne ovina como una alternativa viable a la crisis del sector cafetalero; es así como nace el proyecto de comercialización de carne ovina.

El proyecto ovino impulsado por ASDI, está orientado geográficamente a la zona occidental del país (ver cuadro No 3 en la página siguiente); a personas de ambos sexos, en edades comprendidas entre 20 a más de 60 años, con ingresos mensuales menores a \$100.00; con un nivel de estudios de primaria hasta bachillerato, y con ocupaciones relacionadas al cultivo de hortalizas y frutas. (Ver anexo 8 preguntas 1,2,3,4,5)

Además de las características mencionadas en el párrafo anterior las personas interesadas en participar en el proyecto deben poseer un espacio de terreno viable para la crianza de por lo menos un hato de ganado ovino.⁴

La ASDI desde febrero hasta la fecha ha logrado reunir a 15 personas que califican y muestran interés por conformar una empresa orientada a la comercialización de carne ovina. Para formar parte de este proyecto los pequeños productores han adquirido un crédito con la Agencia Canadiense de Desarrollo

³ Estudio Socioeconómico ASDI 2002.

⁴ Número de cabezas de ganado; para este caso, un hato de ganado ovino lo constituyen 6 hembras y 1 macho.

Internacional a través de ASDI por \$500.00 que incluyen el hato de ganado ovino, el contrato legal, asistencia técnica y asesoría para conformar una empresa. Para cancelar dicho crédito los pagos los realizarán a través de la venta de la carne en el mercado identificado.

Actualmente los pequeños productores cuentan con un terreno que uno de los mismos productores ha prestado para ser utilizado como centro de acopio, es decir, que cuando ya se estén realizando las actividades de comercialización de la carne ovina, los productores llevarán sus animales a ese lugar para posteriormente faenarlos, lo que significa que este lugar también servirá como rastro, para lo cual ya se están tramitando los permisos necesarios en las entidades correspondientes (Ministerio de Salud, Ministerio de Agricultura y Ganadería); además cuentan con un vehículo que sería utilizado para la distribución del producto; sin embargo éste no cuenta con el equipo refrigerante que permita que el producto llegue a su destino en las condiciones óptimas.

Cuadro N° 3

Distribución geográfica de los pequeños ovino-productores Organizados por ASDI.

Departamento	Municipio	Cantones
Sonsonate	- Nahuizalco - San Antonio del monte	- Anal Arriba - Agua Santa - Cuyuapa Abajo
Ahuachapán	- San Fco. Menéndez	- El zapote

Fuente: Perfil Institucional ASDI/2003.

B. Filosofía y estructura organizacional de los pequeños productores organizados por la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral (ASDI).

Los pequeños productores organizados por ASDI, no cuentan con una misión, visión, objetivos, estrategias y políticas definidas; ya que se encuentran en una etapa de grupo pre-empresarial, es decir que aún no tienen ni siquiera un nombre establecido para su futura empresa porque ASDI está todavía coordinando el proceso de asociatividad entre los quince productores; sin embargo, de acuerdo a las entrevistas hechas a los productores el 100% respondió que tenían como objetivo:

- Abrirse mercado para la comercialización de carne ovina.
- Ser productores de carne ovina de primera categoría.
- Obtener sostenibilidad económica mediante la comercialización de la carne ovina. (Ver anexo 8 pregunta 8).

Un objetivo a corto plazo que tienen los pequeños productores organizados por ASDI es constituir una cooperativa, (ver anexo 8 pregunta 6), ya que de acuerdo con las figuras legales existentes, ésta es la que más se adapta a las características y necesidades de los productores.

C. Determinación del mercado meta.

El mercado meta de consumidores para la carne ovina está compuesto por mujeres en un 45.60% y hombres en un 54.40%, con edades comprendidas entre los 20 y 60 años, solteros, casados,

viudos, divorciados y acompañados; cuyas ocupaciones son cargos de gerencia, dueños de negocio y puestos de nivel intermedio; con un nivel académico que incluye bachilleres, técnicos, universitarios entre otros, los cuales manifestaron poseer ingresos familiares mensuales menores de \$500.00 hasta más de \$3,001.00, residentes en el Municipio de San salvador. (Ver anexo 10 preguntas 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8).

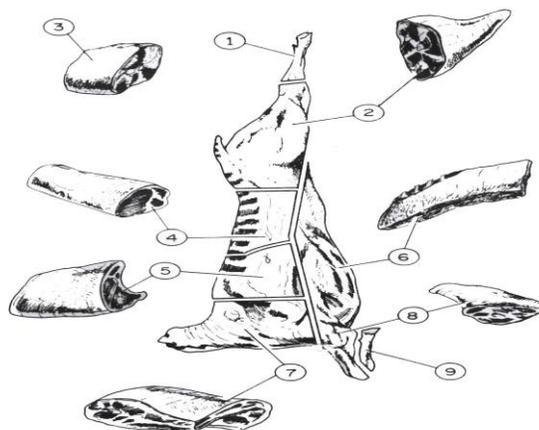
D. Situación actual de mercadotecnia.

1. Descripción del producto y subproductos.

De acuerdo a la información recolectada en la investigación de campo, los cortes que reflejan mayor demanda por parte de los consumidores finales son las chuletas, pierna, lomo, y costilla (ver anexo 10 preguntas 13 y 19) por lo tanto; los intermediarios también están dispuestos a adquirir estos cortes; a excepción del Club Árabe y el Charrúa, los cuales manifestaron que comprarían la carne ovina en canal⁵ ya que ellos mismos realizan sus propios cortes. (Ver anexo 11 y 12 preguntas 9, 10, 25 y 26; anexo 13 preguntas 7 y 8).

⁵ Canal: Cuerpo del animal de carnicería una vez muerto y faenado separando del cuerpo una serie de órganos del animal.

FIGURA No 9
CORTES DE CARNE OVINA



Fuente: Trillas, Manuales para Educación Agropecuaria/ovinos (1978, p.65).

Los cortes de la canal son los siguientes:

- | | |
|-------------------------|----------------------|
| 1. Pata trasera. | 6. Pecho. |
| 2. Pierna trasera. | 7. Espaldilla. |
| 3. Solomillo de pierna. | 8. Pierna delantera. |
| 4. Lomo. | 9. Pata delantera. |
| 5. Costillar. | |

La carne ovina tiene su propio color, olor, suavidad, sabor y jugosidad característicos que la hacen diferente a las otras carnes, además desde el punto de vista alimenticio contiene elementos tales como proteínas, vitaminas y calorías necesarios para una dieta adecuada.

A continuación se presentan una serie de cuadros en los cuales se comparan las propiedades nutricionales de la carne ovina frente a los de la carne de res y cerdo.

Cuadro No 4
Contenido Vitamínico (vitaminas B1).
(mg/100g carne).

Carnes	Tiamina B1	Riboflavina B2	Niacina B3
Cordero	0.15	0.20	4.7
Res	0.06	0.13	3.6
Cerdo	0.76	0.18	4.1

Fuente: Ciencia de la carne y de los productos cárnicos (1994,p.262).

Cuadro No 5
Contenido en Proteínas, grasa y calorías de carne cruda.

Carne	Proteína (%)	Grasa (%)	Calorías (%)
Cordero			
Chuletas	15.1	30.4	339
Pierna	17.8	16.2	222
Lomo	16.3	24.8	293
Costillas	15.3	23.9	281
Res			
Chuletas	14.7	37.1	397
Espalda	18.7	19.6	257
Pierna	20.2	12.3	197
Chuleta torácica	14.8	37.4	401
Cerdo			
Jamón	15.9	26.6	308
Lomo	17.1	24.9	298
Paleta	15.8	24.7	290
Costilla	14.5	33.2	361

Fuente: Ciencia de la carne y de los productos cárnicos (1994,p.253).

Como se observa en los cuadros anteriores, la carne ovina supera a la carne de res y cerdo en contenido vitamínico (específicamente vitaminas B); además, la carne ovina es un alimento que provee al cuerpo de las proteínas, grasas y calorías que necesita.

Del faenado de los ovinos se obtienen diversos subproductos como son las pieles, grasas, vísceras o achuras, sangre, huesos, y excremento los cuales son utilizados en la industria peletera, farmacéutica, cosmética y agrícola; sin embargo, en esta etapa inicial de su negocio los productores no podrían satisfacer los volúmenes demandados por las industrias anteriormente mencionadas, además se hace necesario un estudio de mercado que determine la aceptación de los subproductos ovinos en la industria peletera, farmacéutica, cosmética y agrícola salvadoreña.

2. Determinación de la competencia.

El principal competidor de los pequeños productores es el Señor Jacobo Handal, productor individual que se dedica a la crianza de ovinos y venta de la carne. La Asociación Agropecuaria Salvadoreña (AGROSAL), no se considera competencia ya que actualmente sólo se dedica a la crianza y venta de ovinos en pie.

El Señor Handal manifestó que los clientes a los cuales les provee carne son el Super market escalón, Hiper Europa y el Club

Árabe, y que la carne es enviada a domicilio en bolsas plásticas sin ningún tipo de marca, eslogan, logotipo o viñeta que la distinga; además no realiza ningún tipo de publicidad o promociones, tiene un mínimo posicionamiento y su mercado meta lo constituyen los tres intermediarios mencionados anteriormente. (Anexo 9 preguntas 10, 13, 16, 17, 23 y 27).

AGROSAL posee una estructura organizacional formalmente establecida; por el momento vende solamente los hatos de ganado ovino⁶ a un precio de \$350.00, sin embargo, esta asociación tiene como objetivo en un corto plazo comercializar la carne ovina, por lo que es necesario que los pequeños productores conozcan a su competidor potencial. En vista a que actualmente la comercialización de carne no es su actividad principal, no existe información alguna referente al uso de marca, logotipo, eslogan, jingle, viñeta o empaque para este producto. (Ver anexo 9 preguntas 10 y 11).

A continuación se presenta un cuadro comparativo entre los pequeños productores organizados por ASDI y su competencia.

⁶ Para AGROSAL un hato de ganado ovino lo constituyen 5 hembras y 1 macho.

Cuadro No 6
Comparación de los pequeños productores organizados por ASDI y
su competencia.

Aspectos	Productores Organizados Por ASDI.	Competencia.	
		Sr. Jacobo Handal. Productor Individual	AGROSAL.
Filosofía Empresarial	Los productores no tienen una misión, visión, objetivos, estrategias ni políticas establecidas.	Si bien no los tiene por escrito, el Sr. Handal tiene objetivos y estrategias establecidas para la comercialización de su producto; no así una misión y visión.	Tiene una filosofía empresarial establecida y la ponen en práctica.
Organigrama	No cuentan con un organigrama.	No cuentan con un organigrama.	Cuentan con un organigrama formal.
Actividad principal	Producción y comercialización.	Producción y comercialización.	Producción.
Producto	Además de la calidad el producto no posee ningún otro atributo.	Además de la calidad el producto no posee ningún otro atributo.	Ninguno
Promoción	No posee estrategias de promoción.	No posee estrategias de promoción.	Trípticos.
Precio	No posee estrategias de precio.	Fija precios de acuerdo al costo de producción.	No posee estrategias de precio.
Posicionamiento	No posee.	Posee un posicionamiento bajo, ya que sólo lo reconocen sus tres clientes: El Club Árabe, el Hiper Europa y el supermarket escalón.	No posee.

Fuente: Equipo de trabajo.

3. Determinación del precio.

Los productores no han efectuado ninguna venta del producto por lo tanto, no cuentan con una estrategia de precios para la comercialización de la carne ovina.

4. Promoción.

Actualmente los productores de carne ovina están en la etapa inicial de su negocio, por lo tanto no cuentan con una estrategia de promoción establecida.

5. Publicidad no pagada.

Debido a que no existe una estrategia de promoción establecida, los productores no cuentan con ningún tipo de publicidad.

6. Distribución.

Los productores no tienen un canal de distribución establecido.

7. Objetivos de venta.

Por el momento los productores de carne ovina no tienen objetivos de venta determinados.

8. Servicio al cliente.

Los productores tampoco cuentan con ninguna estrategia de servicio al cliente, ya que la fase de comercialización no se ha iniciado.

E. Tendencias del Medio Ambiente.

1. Cambios económicos.

Actualmente Centroamérica está negociando un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos de Norte América, si este tratado llega a firmarse podrían venir al país empresas extranjeras que se dediquen a la comercialización de carne ovina; lo que afectaría negativamente a los productores organizados por la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral, ya que los intermediarios y consumidores finales tendrían más opciones de compra, lo que también perjudicaría el nivel de ventas de los productores.

En cuanto a la adquisición de la carne ovina y con respecto a la revisión de los costos de producción, puede decirse que el precio de la carne ovina no será tan elevado respecto a la carne de res y cerdo por lo cual los intermediarios y consumidores finales podrán adquirirla fácilmente.

2. Cambios políticos y legales.

Este aspecto es muy importante, ya que la comercialización de carne ovina es regida por la *Ley y Reglamento de la Inspección Sanitaria de la carne del Ministerio de Agricultura y Ganadería y del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social*. Esta ley establece las condiciones sanitarias en las que debe realizarse no sólo la comercialización, sino también la matanza de los animales, lo cual los pequeños productores deben tener en cuenta

ya que cualquier violación a esta ley puede costarles el cierre de su empresa.

Con respecto al pago de IVA, los pequeños productores lo efectuarán cuando ya tengan su empresa legalmente establecida.

3. Condiciones del Ecosistema.

El deterioro del medio ambiente constituye una preocupación alarmante, debido a esto, cada vez son más las empresas que toman conciencia del gran daño que el hombre ha hecho a la naturaleza a medida que se ha ido industrializando. Los pequeños productores organizados por ASDI, están conscientes de la importancia que representa cuidar los recursos naturales; por lo cual están aprendiendo todas las técnicas necesarias para que la matanza y faenado de su ganado sea lo más salubre e higiénico posible, tratando de evitar al máximo la propagación de moscas y olores no gratos a las comunidades próximas a su centro de acopio y destace.

4. Cambios socio-culturales.

Para los pequeños productores organizados por ASDI, la introducción de la carne ovina al mercado salvadoreño representa todo un reto; debido a que en El Salvador no existe la costumbre de consumir carne de ganado ovino; sin embargo, con una promoción adecuada podrán difundirse las propiedades alimenticias del producto, y las personas conocerán los beneficios de su consumo.

Con lo referente al aspecto social, en El Salvador la delincuencia es un factor que hace que se viva en un ambiente de inseguridad, los altos índices de delincuencia son prueba de ello y estos inciden negativamente en las empresas, debido a que los empresarios (pequeños o grandes) se encuentran expuestos a robos de dinero y mercadería.

Los pequeños productores deben tomar en cuenta este factor y prepararse para lidiar con el fenómeno social antes mencionado.

5. Cambios Tecnológicos.

ASDI a través de su personal experto en ovinocultura, ha transferido los conocimientos técnicos que permitirán a los pequeños productores manejar su ganado de una forma efectiva; esto contribuirá a que puedan ofrecer al mercado un producto que cumpla con las exigencias del mismo.

F. Diagnóstico de Fortalezas y Debilidades.

La siguiente lista de fortalezas y debilidades se determinó a partir de la investigación de campo. (Ver anexo 8 preguntas 13 y 15).

FORTALEZAS.

1. Contar con el acompañamiento de ASDI en el primer año de conformación de la empresa de los pequeños productores de carne ovina.
2. Contar con una raza de ganado ovino que se adapta al clima tropical del país.

3. Buena calidad, frescura e higiene del producto.
4. La alimentación del ganado ovino requiere de una mínima inversión.
5. Variedad de cortes del producto para ofrecer al mercado.
6. Las propiedades nutricionales de la carne ovina son mayores que las de carnes existentes. (Alto contenido de vitaminas B, proteínas y bajo nivel de grasa).
7. Por ser carne magra es utilizada para dietas.
8. Existe disponibilidad al trabajo de parte de los pequeños productores para involucrarse en la comercialización.

DEBILIDADES.

1. Los pequeños productores no cuentan con una organización formalmente establecida por el momento.
2. La misión, visión, objetivos y metas de la empresa no están establecidas por el momento.
3. Poseer poco conocimiento para ingresar al mercado y volverse competitivos.
4. Carecen de un Plan Estratégico de mercadotecnia para el posicionamiento y desarrollo de mercado de su producto.
5. Instalaciones inapropiadas para todas las actividades de faenado.
6. No poseer las herramientas adecuadas para el faenado.
7. No poseer el equipo necesario para el empacado y enviñetado del producto.

8. El transporte para la distribución del producto no cuenta con equipo refrigerante.
9. No cuentan con una marca, viñeta, logotipo, eslogan, jingle para el producto.

G. Diagnóstico de Amenazas y Oportunidades.

Las amenazas y oportunidades a las que se enfrentan los pequeños productores (Ver anexo 8 preguntas 14 y 16) son las siguientes:

AMENAZAS

1. La firma de los Tratados de Libre Comercio, los cuales convierten al país en un mercado saturado por empresas extranjeras, quienes ofrecen a las personas productos de mayor calidad y a un costo más bajo.
2. El desconocimiento del producto, ya que no es costumbre de los salvadoreños consumir carne ovina.
3. La inseguridad social, ya que los pequeños productores pueden convertirse en víctimas de la delincuencia y los secuestros.
4. La cobertura del mercado por la competencia local y extranjera.
5. Disminución o estancamiento del poder adquisitivo de los consumidores.
6. Surgimiento de nuevos competidores.
7. La aparición de alguna peste que pueda afectar al ganado ovino.

8. Los avances científicos como la clonación que fué practicada en ovejas, puede originar prejuicios en las personas; creando como consecuencia desconfianza acerca de la procedencia de esta carne.

OPORTUNIDADES

1. Aceptación de la carne ovina por los consumidores potenciales.
2. Cambio en las preferencias de compra de las carnes existentes a la carne ovina.
3. Posicionar la carne ovina en el nicho de mercado de los consumidores de carne.
4. Comercialización de los subproductos en un futuro.
5. Ubicación estratégica de canales de distribución.
6. Disposición de los intermediarios para vender el producto en sus propias instalaciones.
7. Participación en eventos sociales, degustaciones y ferias gastronómicas.
8. Realizar publicidad no pagada de la carne ovina a través de los diferentes medios de comunicación.
9. Existe interés por parte de terceras personas para involucrarse en la producción de carne ovina, formando parte de la organización de los pequeños productores.

H. Estrategias de corto plazo.

1. Análisis FODA.

Cuadro N° 7

<p style="text-align: center;">Externo</p> <p style="text-align: center;">Interno</p>	<p>Oportunidades</p> <p>O1:Aceptación de la carne ovina por los consumidores potenciales.</p> <p>O2:Cambio en las preferencias de compra de las carnes existentes a carne ovina.</p> <p>O3:Posicionar la carne ovina en el nicho de los consumidores de carne.</p> <p>O4:Comercialización de los subproductos en un futuro.</p> <p>O5:Ubicación estratégica de los canales de distribución.</p> <p>O6:Disposición de los intermediarios de vender el producto en sus instalaciones.</p> <p>O7:Participación en eventos sociales, degustaciones y ferias gastronómicas.</p> <p>O8:Realizar publicidad no pagada de la carne ovina a través de reportajes en la prensa y televisión.</p> <p>O9:Existe interés de parte de terceras personas en formar parte de la empresa que se pretende establecer</p>	<p>Amenazas</p> <p>A1:La firma de TLCs con otros países.</p> <p>A2:El desconocimiento del producto.</p> <p>A3:La inseguridad social.</p> <p>A4:Cobertura del mercado por la competencia local y extranjera.</p> <p>A5:Disminución o estancamiento del poder adquisitivo de los consumidores.</p> <p>A6:Surgimiento de nuevos competidores.</p> <p>A7:Aparición de pestes que pueden afectar al ganado ovino.</p> <p>A8:Desconfianza de los consumidores acerca de la procedencia de la carne ovina.</p>
<p>FORTALEZAS</p> <p>F1:Contar con el acompañamiento de ASDI el primer año de conformación de la empresa de los p.productores.</p> <p>F2:Contar con una raza de ganado ovino que se adapta al clima tropical del país.</p> <p>F3:Buena calidad, frescura e higiene del producto.</p> <p>F4:La alimentación del ganado ovino requiere de una mínima inversión.</p> <p>F5:Variedad de cortes del producto para ofrecer al mercado.</p> <p>F6:Las propiedades nutricionales de la carne ovina son mayores a las de las carnes existentes. (Alto contenido de vitaminas B, proteínas y bajo nivel de grasas)</p> <p>F7:Por ser carne magra es utilizada para dietas.</p> <p>F8:Existe disponibilidad al trabajo de parte de los p.productores para involucrarse en la comercialización.</p>	<p>ESTRATEGIAS OFENSIVAS</p>	<p>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>D1:Los p.productores no cuentan con una organización formalmente establecida.</p> <p>D2:La misión, visión, objetivos y metas de la empresa no están establecidas.</p> <p>D3:Poseer poco conocimiento para ingresar al mercado y volverse competitivos.</p> <p>D4:Carecen de un plan estratégico de mercadotecnia para el posicionamiento y desarrollo de mercado de su producto.</p> <p>D5:Instalaciones inapropiadas para todas las actividades de faenado.</p> <p>D6:No poseer las herramientas adecuadas para el faenado.</p> <p>D7:No poseer el equipo necesario para el empaclado y envasado del producto.</p> <p>D8:El transporte para la distribución del producto no cuenta con equipo refrigerante.</p> <p>D9:No cuentan con una marca, viñeta, logotipo, eslogan y jingle para el producto.</p>	<p>ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORIENTACIÓN</p>	<p>ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA</p>

Cuadro N° 11
d. Estrategias de supervivencia.

Amenazas Debilidades	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8
D1								
D2								
D3								
D4								
D5								
D6								
D7				Empacar y enfiñetar el producto con el fin de diferenciarse de la competencia.				
D8				Distribuir el producto a domicilio tal y como lo hace la competencia.				
D9		Diseñar una marca, viñeta, logotipo, eslogan y jingle creativos y atractivos con el fin de obtener mayor posicionamiento en el mercado.						Incluir en la viñeta del producto la procedencia de la carne ovina para disipar la desconfianza de los consumidores acerca de este aspecto.

I. Selección de estrategias a largo plazo.

1. Estrategia de desarrollo de productos y mercados.

Los pequeños productores organizados por ASDI deben utilizar la estrategia de Desarrollo de Mercado; ya que de acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de campo, se observa que existe un mercado potencial para la carne ovina.

Poniendo en práctica esta estrategia se logrará que las personas que ya consumen este producto lo consuman con mayor frecuencia y las que no lo consumen deseen consumirlo.

2. Estrategia de crecimiento - participación.

Dentro de la matriz de Boston Consulting Group, la carne ovina que comercializarán los pequeños productores organizados por ASDI, se clasificará como una Unidad Estratégica de Negocios (UEN) interrogante, ya que tendrá una baja participación en el mercado en una industria que crece con rapidez.

La estrategia a implementar para este producto consiste en invertir en publicidad para alcanzar una participación en el mercado, mediante el posicionamiento del producto.

3. Estrategia de posicionamiento.

Una estrategia de posicionamiento que es aplicable a los pequeños productores organizados por ASDI, es la de Retador, debido a que el actual líder para este producto, es el Sr. Jacobo Handal, quien es el único que tiene ganado ovino con fines de comercializar su carne.

Para ser retador los productores deberán posicionarse con una ventaja diferencial en su producto.

4. Estrategia de atractivo y posicionamiento de mercado.

Otra estrategia de posicionamiento que deben implementar los pequeños productores organizados por ASDI es la de Protección, la cual consiste en asignar recursos suficientes para hacer atractivo su producto y de este modo crear y mantener una participación en el mercado.

J. Conclusiones de la investigación.

PRODUCTO.

- ❖ Las presentaciones de carne ovina mayormente demandadas por los intermediarios son "canal y cortes". (Ver anexo 11 preguntas 9 y 25; anexo 12 preguntas 9 y 25; anexo 13 pregunta 7).
- ❖ Las frecuencias de compra de carne ovina más elegidas por parte de los consumidores potenciales son "semanal, quincenal y mensual". (Ver anexo 10 preguntas 14 y 20; anexo 11 preguntas 12 y 27; anexo 12 preguntas 12 y 27; anexo 13 pregunta 12).
- ❖ Los intermediarios demandarían a los pequeños productores cantidades considerables de carne ovina. (Ver anexo 11 preguntas 13 y 28; anexo 12 preguntas 13 y 28; anexo 13 pregunta 13).
- ❖ La carne ovina que comercializarán los pequeños productores no posee marca, logotipo, eslogan, viñeta y jingle que la identifique.

PRECIO.

- ❖ De acuerdo a la investigación de campo, los pequeños productores no conocen un método que les permita establecer precios competitivos para el producto que pretenden comercializar.

PLAZA.

- ❖ Los lugares preferidos para consumir/comprar carne ovina por los consumidores son los restaurantes de comida internacional,

restaurantes gourmet, hoteles y supermercados. (Ver anexo 10 preguntas 12 y 18).

PROMOCIÓN.

❖ Los pequeños productores no han realizado hasta el momento ningún tipo de promoción para su producto.

COMPETENCIA.

❖ El productor individual Sr. Jacobo Handal, representa por el momento la mayor competencia para los pequeños productores. (Ver anexo 9 pregunta 10).

❖ El empaque utilizado por la competencia para comercializar la carne ovina lo constituyen bolsas de plástico. (Ver anexo 9 pregunta 17).

❖ La competencia entrega la carne ovina a domicilio. (Ver anexo 9 pregunta 23).

❖ La competencia ofrece crédito a sus clientes a un plazo de 30 y 60 días. (Ver anexo 9 pregunta 24).

❖ La competencia no elabora ningún tipo de presupuestos. (Ver anexo 9 pregunta 26).

DEMANDA.

❖ Existe un mercado ya establecido para la carne ovina, aunque poco desarrollado. (Ver anexo 10 preguntas 11 y 17; anexo 11 preguntas 8 y 24; anexo 12 preguntas 8 y 24; anexo 13 preguntas 6 y 21).

OTROS.

- ❖ Los pequeños productores no cuentan con una misión, visión, objetivos y metas establecidos para su futura empresa. (Ver anexo 8 pregunta 15).
- ❖ Los pequeños productores no poseen una figura legal formalmente establecida; por lo tanto, no cuentan con una estructura organizacional definida. (Ver anexo 8 pregunta 15).
- ❖ Las instalaciones con las que cuentan actualmente los pequeños productores no son las adecuadas para las actividades de producción y comercialización que se tienen previstas a futuro. (Ver anexo 8 pregunta 15).
- ❖ Los pequeños productores no tienen las herramientas necesarias para el faenado de sus animales. (Ver anexo 8 pregunta 15).
- ❖ Los pequeños productores no poseen el equipo para el empaclado y enviñetado de su producto. (Ver anexo 8 pregunta 15).
- ❖ El transporte con el que cuentan los pequeños productores para la distribución de su producto no posee equipo refrigerante. (Ver anexo 8 pregunta 15).
- ❖ La ASDI acompañará a los pequeños productores el primer año de conformación de su empresa. (Ver anexo 8 pregunta 13).

K. Recomendaciones.

PRODUCTO.

- ❖ Ofrecer la carne ovina en las presentaciones que los intermediarios demandan.
- ❖ Los pequeños productores deben ofrecer al mercado su producto en los períodos de tiempo establecidos por los clientes.
- ❖ Los pequeños productores deben estar en la capacidad de proveer las cantidades de carne ovina demandadas por los intermediarios.
- ❖ Diseñar una marca, logotipo, eslogan, viñeta y jingle que permita posicionar e identificar en el mercado la carne ovina que comercializarán los pequeños productores.

PRECIO.

- ❖ Los pequeños productores deben asignar el precio de venta de su producto de acuerdo a los costos de producción y al método de fijación de precios para afrontar la competencia.

PLAZA.

- ❖ Los pequeños productores deben utilizar a los restaurantes de comida internacional, restaurantes gourmet, hoteles y supermercados para hacer llegar la carne ovina al consumidor final.

PROMOCIÓN.

- ❖ Realizar publicidad no pagada haciendo uso de medios como la radio, televisión y prensa.

❖ Obtener participación en ferias gastronómicas, degustaciones y eventos sociales, para contribuir al posicionamiento del producto en la mente de los consumidores.

COMPETENCIA.

❖ Proveer a la carne ovina de un empaque que permita a los pequeños productores un buen manejo y presentación para su producto; además de contribuir a diferenciarse de su competidor.

❖ Los pequeños productores deben entregar su producto a domicilio tal y como hace la competencia.

❖ Los pequeños productores deben ofrecerle facilidades de pago a sus clientes, para ser competitivos.

❖ Elaborar los presupuestos que permitan a los pequeños productores llevar un control de todos los ingresos y egresos que implica la actividad a la cual se dedicarán.

DEMANDA.

❖ Dirigir las acciones mercadológicas al mercado existente de la carne ovina con el fin de desarrollarlo.

OTROS.

❖ Desarrollar una misión, visión y objetivos que proyecten el crecimiento que esperan tener a futuro los pequeños productores con la conformación de su empresa.

❖ Los pequeños productores deben lograr en el menor tiempo posible la conformación de su empresa, para posicionarse en el mercado de una manera formal.

❖ Los pequeños productores deben acondicionar y equipar las instalaciones con las que cuentan actualmente para las actividades de producción y comercialización que pretenden realizar.

❖ Gestionar a través de la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral, el financiamiento necesario para la adquisición de las herramientas para el faenado, equipo para empacado y enviñetado del producto; además del equipo refrigerante para el transporte del mismo.

CAPÍTULO TERCERO.

PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA EL POSICIONAMIENTO Y DESARROLLO DE MERCADO DE LA CARNE OVINA PRODUCIDA POR LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES ORGANIZADOS POR LA ASOCIACIÓN SALVADOREÑA DE DESARROLLO INTEGRAL (ASDI).

I. Objetivos del capítulo.

A. Objetivo general.

- Diseñar una propuesta de plan estratégico de mercadotecnia para los pequeños productores organizados por la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral, que contribuya al posicionamiento y desarrollo de mercado de la carne ovina.

B. Objetivos específicos.

- Proponer las estrategias y mezcla de mercadotecnia que permitan a los pequeños productores organizados por ASDI el posicionamiento y desarrollo de mercado de la carne ovina.
- Proponer una filosofía empresarial y organización adecuada a los pequeños productores organizados por ASDI para el desarrollo de las actividades de comercialización de la carne ovina.
- Elaborar los planes de corto y largo plazo y los presupuestos que contribuyan al posicionamiento y desarrollo de mercado de la carne ovina.

II. Objetivos de Mercadotecnia.

Los objetivos de mercadotecnia propuestos son:

- ❖ Obtener posicionamiento para el producto en el mercado potencial y proyectarse a nuevos mercados.
- ❖ Lograr una amplia participación en el mercado.
- ❖ Obtener dentro del mercado de carne ovina una posición de Retador frente a la competencia.
- ❖ Asignar recursos financieros que contribuyan al posicionamiento y desarrollo de mercado de la carne ovina.
- ❖ Dar continuidad a la planificación táctica, para los años 2005-2006.

III. Estrategias de mercadotecnia.

En los siguientes apartados se presentan las estrategias de largo y corto plazo que forman parte del plan estratégico de mercadotecnia y que corresponden a los objetivos de largo y corto plazo.

A. Estrategias de largo plazo.

1. Estrategia de desarrollo de productos y mercados.

Los pequeños productores organizados por ASDI deben implementar la *estrategia de desarrollo de mercado*, ya que en la investigación de campo se detectó que existe un mercado potencial para la carne ovina; por lo que los productores deben conquistar este mercado realizando las siguientes actividades:

- Firmar convenios con los intermediarios (restaurantes, hoteles y supermercados), con el fin de realizar periódicamente degustaciones en sus establecimientos. Esto contribuirá a posicionar la carne ovina entre los consumidores de carne.
- Obtener publicidad no pagada en televisión a través de reportajes en espacios tales como: Orgullosamente Salvadoreño del canal 6, entrevista matutina de canal 33, reportaje final del noticiero 4visión de canal 4, y en el espacio de entrevistas del canal 10.

2. Estrategia de crecimiento-participación.

Los pequeños productores organizados por ASDI, con la carne ovina se ubican en *la rejilla de interrogantes* dentro de la Matriz del Boston Consulting Group; por lo que deben asignar recursos suficientes al área de mercadotecnia que les permita obtener una participación en el mercado.

Las actividades que deben realizar los pequeños productores para lograr una participación en el mercado son:

- Hacer uso de los medios de publicidad masivos como la televisión, radio y periódico para contribuir a la participación del producto en el mercado.
- Expandir el número de intermediarios para lograr una amplia participación en el mercado.

3. Estrategia de posicionamiento.

La estrategia que deben utilizar los pequeños productores es la de *retador*; realizando un ataque a la competencia a partir del conocimiento de sus puntos débiles. (Ver cuadro No 6 capítulo II)

Las acciones que se tienen que llevar a cabo son:

- Ofrecer el producto al mercado a un precio similar al de la competencia.
- Realizar sondeos constantes a la competencia a fin de conocer sus estrategias de precio, promoción y canales de distribución.

4. Estrategia de atractivo y posicionamiento de mercado.

La estrategia de atractivo y posicionamiento que corresponde a los pequeños productores es la de *Protección*; ya que existe un alto atractivo de mercado (grado mínimo de dificultad para entrar en el mercado, la competencia es poca y los requerimientos tecnológicos no son sofisticados), y poco posicionamiento en el mercado (poca experiencia por parte de los productores en la comercialización, poca capacidad de producción por el momento); por lo que se deben asignar los recursos financieros necesarios para lograr obtener y mantener un posicionamiento en el mercado.

Las estrategias a implementar son:

- Diseñar trípticos que plasmen la filosofía empresarial de la organización de los pequeños productores, para obtener posicionamiento en el mercado. (Ver anexo 14)
- Realizar sondeos constantes a los clientes para conocer sus gustos y preferencias y satisfacerlos al máximo.

B. Estrategias a corto plazo.

Después de hacer mención de las estrategias a largo plazo a continuación se presentan las estrategias a corto plazo que los pequeños productores deben tomar en cuenta para realizar la comercialización del producto.

1. Estrategias ofensivas.

- Capacitar a los pequeños productores sobre el aprovechamiento de los subproductos a fin de ofrecer al mercado mayor variedad de productos.
- Obtener a través de ASDI, contactos con intermediarios a fin de establecer relaciones comerciales con éstos.
- Aprovechar el acompañamiento de ASDI durante el primer año de conformación de la empresa para conseguir a través de ésta espacios en eventos sociales, degustaciones y ferias gastronómicas.
- Aprovechar la publicidad que ASDI hace del proyecto ovino para obtener publicidad no pagada para el producto.
- Posicionar la carne ovina en el nicho de mercado de las carnes como un producto de buena calidad, fresca e higiene.

2. Estrategias defensivas.

- Capacitar a los pequeños productores sobre los retos e implicaciones que incluyen los Tratados de Libre Comercio para que éstos puedan hacerle frente a la competencia.
- Promover las características del producto para obtener una ventaja diferencial sobre la competencia local y extranjera.
- Dar a conocer las propiedades nutricionales y la procedencia de la carne ovina con el fin de disminuir los prejuicios y desconfianza por parte de los consumidores acerca de este producto.
- Dar a conocer al mercado que la carne ovina además de ser nutritiva es una carne magra por lo que puede ser utilizada para dietas.

3. Estrategias adaptativas o de reorientación.

- Establecer una organización formal de acuerdo a la figura legal que más convenga a los pequeños productores para obtener un mayor respaldo frente a los intermediarios.
- Definir la misión, visión, objetivos y metas de la empresa con el fin de darlos a conocer a los intermediarios, y así lograr un mayor respaldo como organización.
- Elaborar un plan estratégico de mercadotecnia que permita posicionar la carne ovina en el nicho de los consumidores de carne.

➤ Proveer al producto de un empaque que facilite tanto a los pequeños productores como a los intermediarios el manejo del mismo.

4. Estrategias de supervivencia.

- Empacar y enviñetar el producto con el fin de diferenciarse de la competencia.
- Distribuir el producto a domicilio tal y como lo hace la competencia.
- Diseñar una marca, viñeta, logotipo, eslogan y jingle creativos y atractivos con el fin de obtener mayor posicionamiento en el mercado.
- Incluir en la viñeta del producto la procedencia de la carne ovina para disipar la desconfianza de los consumidores acerca de este aspecto.

IV. Mezcla estratégica de mercadotecnia.

En seguida se plantean las estrategias de la mezcla de mercadotecnia correspondientes al producto, precio, promoción y distribución.

A. Producto.

Los pequeños productores organizados por ASDI deben ofrecer al mercado un producto con características propias que les permita diferenciarse de la competencia.

1. Estrategias del producto.

- Diseñar una marca que distinga la carne ovina de la competencia.

De acuerdo a la prueba de marca realizada (ver anexo 15), el nombre de marca sugerido es:

La Delicia de occidente.

- Diseñar un logotipo que permita obtener posicionamiento en el mercado.

El logotipo sugerido es:



- Diseñar un eslogan y jingle que permita posicionar el producto en el mercado.

El eslogan propuesto es:

En calidad y nutrición su mejor opción!!!

El jingle propuesto es:



- Diseñar una viñeta que refleje la marca, el logotipo, eslogan, características y beneficios de la carne; reduciendo así el desconocimiento y la incertidumbre que el consumidor pueda tener con respecto al producto.

La viñeta sugerida es la siguiente:

 <p><input type="checkbox"/> Pierna <input type="checkbox"/> Canal</p> <p><input type="checkbox"/> Chuletas <input type="checkbox"/> Lomo</p> <p><input type="checkbox"/> Costillas</p>	<p align="center">Información Nutricional</p> <p>La carne ovina "Delicia de Occidente" proviene de ganado ovino criado en las mejores granjas del occidente del País. Es un producto que además de ser delicioso, contiene vitaminas "B" las cuales son esenciales para el buen funcionamiento del organismo.</p> 
<p>Producido por ACOPROC de R.L. 125090718</p>	

➤ El empaque que se utilice debe garantizar la higiene del producto, su manejo y distribución.

Se sugiere utilizar plástico pvc grado alimenticio y bandejas de durapax.

B. Precio.

El precio es un factor muy importante en el éxito de una empresa, ya que representa el pago en el intercambio de su producto.

Para que los pequeños productores organizados por ASDI logren sobrevivir en el mercado, sus precios deben estar orientados a:

- Llevar al máximo las utilidades.
- Alcanzar un rendimiento propuesto a la inversión o sobre las ventas.
- Aumentar las ventas.
- Obtener participación en el mercado.
- Enfrentar la competencia.

1. Estrategias de precio.

- Asignar un precio que cubra los costos existentes; y así mismo que sea semejante a los precios de mercado que ofrece la competencia.
- Mantener el precio de mercado de la carne ovina con el fin de hacerle frente a nuevos competidores.
- Los pequeños productores deben llevar a cabo una revisión periódica de los precios asignados a fin de realizar ajustes

que logren mantenerlos en una posición ventajosa frente a la competencia.

2. Propuesta de precios para la carne ovina.

Los pequeños productores deben fijar sus precios de acuerdo al costo de producción y precios para afrontar la competencia. A partir de esto se tiene que los costos de producción mensuales por hatos de ganado ovino son los que se reflejan en el cuadro No 12 que a continuación se presenta.

Cuadro N° 12

Costos de producción por núcleo mensual.

Insumo	Costo total por núcleo
Alimentación	\$52.00
Medicamentos	\$7.00
Transporte	\$5.00
Mano de obra	\$7.00
Faenado	\$28.00
Sub total	\$99.00
Gastos de operación	\$150.00
Costo de empacado y enviñetado	\$50.00
Transporte	\$76.20
Total	\$375.20

Fuente: Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral (ASDI).

El cálculo para obtener el precio de costo por libra de carne ovina es como sigue:

Datos:

Costos por hato (mensual)= \$ 375.20

Costos por cabeza de ganado ovino (mensual)= \$53.60

Rendimiento en canal por cabeza de ganado ovino de 70Lbs = 40Lbs

Precio de costo por libra de carne ovina = $\$53.60/40\text{Lbs} = \1.34

De acuerdo a los costos estimados por ASDI, se sugieren ahora los siguientes precios de venta por libra para la carne ovina.

Cuadro N° 13

Propuesta de precios de venta por libra de carne ovina.

Corte	Costo (Lb)	Margen de ganancia	Precio de venta sugerido.*
Canal	\$1.34	\$0.66	\$2.00
Chuletas	\$1.34	\$1.16	\$2.50
Pierna	\$1.34	\$1.16	\$2.50
Lomo	\$1.34	\$1.16	\$2.50
Costilla	\$1.34	\$1.16	\$2.50

* Los precios no incluyen IVA.

El precio de venta por libra de la carne ovina en canal difiere del precio de venta de los cortes; debido a que para estos últimos será necesario el uso de maquinaria especializada, además de utilizar plástico pvc, se usarán bandejas de durapax.

C. Promoción.

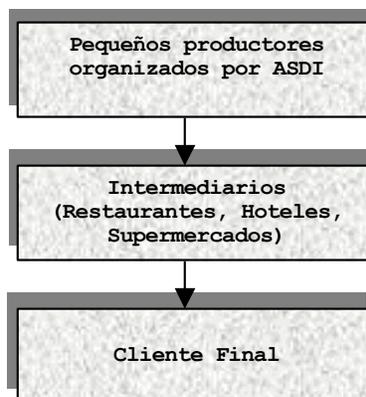
Para el caso de los pequeños productores organizados por ASDI realizar promoción para su producto es básico, ya que la carne ovina, si bien no es un producto nuevo en el país; no es conocida, por lo que se deben realizar las acciones promocionales que contribuyan a la popularización y consumo de dicha carne.

1. Estrategias de promoción.

- Diseñar boletines informativos sobre las propiedades nutricionales de la carne ovina y repartirlas en los establecimientos de los intermediarios (Supermercados, Hoteles y Restaurantes).
- Realizar descuentos a los intermediarios por compras mayores de 50 libras de carne ovina.
- Elaborar panfletos que incluyan recetas con carne ovina para que estos sean entregados al cliente final cuando éste compre la carne en los supermercados, contribuyendo con ello a popularizar el consumo de la misma.
- Diseñar tarjetas de presentación para dar a conocer la empresa de los pequeños productores y que esto contribuya al posicionamiento en la mente de los clientes.

D. Distribución.

El canal de distribución más conveniente para los pequeños productores es el que se presenta a continuación:



Utilizar este canal de distribución permitirá a los pequeños productores facilitar el acceso del producto al mercado meta en el municipio de San Salvador.

1. Estrategias de distribución.

- Distribuir la carne ovina a los restaurantes, hoteles y supermercados, ya que estos son los lugares en donde a los consumidores finales les gustaría comprarla.
- Crear un sistema de recepción de pedidos que permita llevar un control de ventas y entrega del producto.
- Equipar las instalaciones que se poseen con las herramientas para realizar el faenado y el equipo para el empaclado y

enviñetado del producto, con el fin de entregar la carne ovina a los intermediarios en excelentes condiciones.

- Equipar el transporte con el que se cuenta con el equipo refrigerante adecuado, que permita mantener y trasladar el producto en óptimas condiciones.
- Chequear constantemente las condiciones físicas del equipo de reparto con el fin de garantizar la entrega puntual de los pedidos a los clientes.
- Asignar un monto de dinero para que el producto pueda llegar a cubrir nuevos mercados meta.
- Mantener un inventario aceptable de carne ovina para cubrir pedidos no planificados.

E. Publicidad no pagada.

Debido a que la carne ovina es un producto poco conocido, la parte de la publicidad juega un papel muy importante para poder llegar a la mente de los consumidores e informarles de las características con las que cuenta dicho producto.

1. Estrategias de publicidad no pagada.

Las estrategias propuestas de publicidad no pagada son las siguientes:

- Participar en eventos de caridad y beneficio social para que a través de éstos se pueda aprovechar la publicidad que se realice.

- Realizar contactos con los medios de comunicación masivos con el fin de despertar el interés de los mismos en la elaboración de reportajes de las actividades que la empresa realiza.
- Vincularse con profesionales de la salud para que éstos recomienden a sus clientes el consumo de la carne ovina.
- Asegurarse que la carne ovina llegue en perfecto estado a las manos de los intermediarios con el fin de que éstos tengan buenas referencias sobre el producto y la empresa.

F. Servicio al cliente.

Dado que los clientes son los que permiten que las empresas subsistan en el mercado, es necesario que los pequeños productores desarrollen las estrategias pertinentes que contribuyan a la obtención de clientes y a que éstos permanezcan fieles al producto.

1. Estrategias de servicio al cliente.

- Ofrecer a los clientes intermediarios la entrega a domicilio del producto.
- Establecer una línea telefónica exclusiva para que los clientes realicen sus pedidos y pidan información sobre el producto.
- Garantizar al cliente el cambio del producto si éste no cumple con las condiciones o requisitos de venta pactados.

➤ Invitar periódicamente a los clientes para que conozcan las instalaciones de la empresa y puedan constatar la higiene y la calidad del proceso productivo.

V. Organización propuesta.

Actualmente los pequeños productores organizados por ASDI no tienen una figura legal formalmente establecida; sin embargo para llevar a cabo las estrategias propuestas es necesario que se establezcan como empresa.

De acuerdo al asesoramiento brindado por ASDI, los pequeños productores han llegado a la conclusión de que la figura legal que más se apega a su visión empresarial es la de Asociación Cooperativa, por lo que se recomienda que se avoquen al Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) para obtener el asesoramiento adecuado del proceso que tienen que seguir para su constitución. (Ver anexo 16).

Se sugiere a los pequeños productores organizados por ASDI que el nombre de su Asociación Cooperativa y su distintivo empresarial sean:

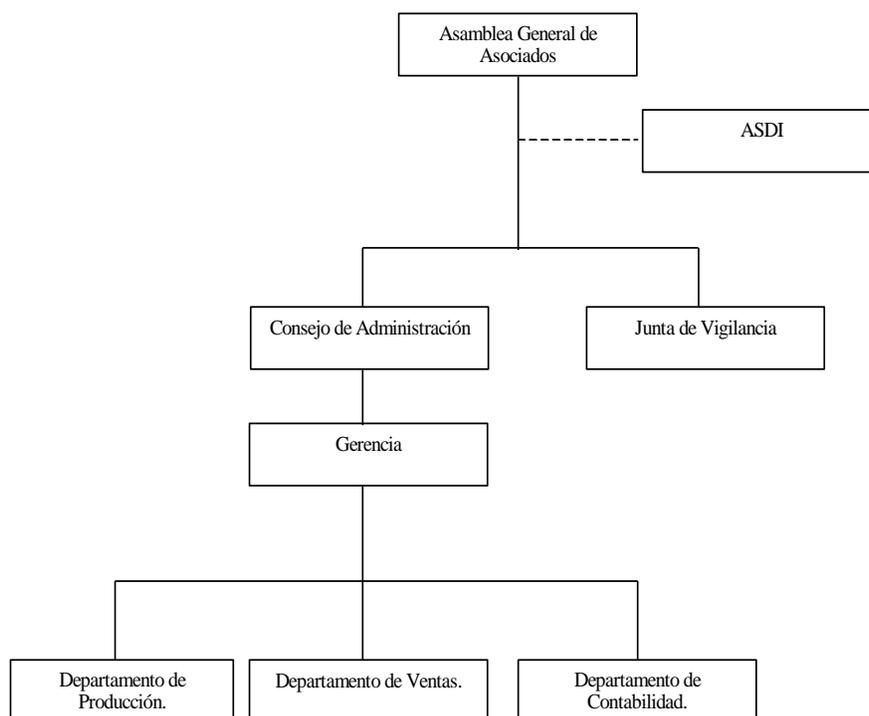
"ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCTORES OVINOS DE OCCIDENTE DE RESPONSABILIDAD LIMITADA" (ACOPROC DE R.L.).



A. Estructura organizacional propuesta para la Asociación Cooperativa de Productores Ovinos de Occidente (ACOPROC DE R.L.).

El organigrama que el INSAFOCOOP establece para las Asociaciones Cooperativas en base a la Ley de Asociaciones Cooperativas artículo 23, es el siguiente:

Figura 10
ACOPROC de R.L.
Organigrama propuesto.



Fuente: Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP). Ley general de Asociaciones Cooperativas, 1997.

Las funciones que cada unidad debe realizar son:

Asamblea General de Asociados.

De acuerdo al artículo 35 del Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas le corresponde a la Asamblea General de Asociados:

- a) Conocer de la agenda de trabajo del día, para su aprobación o modificación;
- b) Aprobar los objetivos y políticas del plan general de trabajo de la Asociación Cooperativa;
- c) Aprobar las normas generales de la Administración de la Asociación Cooperativa;
- d) Elegir y remover con motivo suficiente, a los miembros del Consejo de Administración y Junta de Vigilancia;
- e) Aprobar o desechar el balance y los informes relacionados con la Administración de la Asociación Cooperativa;
- f) Autorizar la capitalización distribución de los intereses y excedentes correspondientes a los asociados;
- g) Revalorizar los activos previa autorización del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo;
- h) Acordar la creación y el empleo de los fondos de reserva y especiales;
- i) Acordar la adición de otras actividades a las establecidas en el Acta Constitutiva;

- j) Establecer cuantías de las aportaciones anuales u otras cuotas para fines específicos;
- k) Establecer el sistema de votación;
- l) Conocer y aprobar las modificaciones de los Estatutos;
- m) Cambiar el domicilio legal de la Asociación;
- n) Estudiar y decidir sobre apelación de asociados excluidos por el Consejo de Administración;
- o) Acordar la fusión de la Asociación Cooperativa con otra o su ingreso a una Federación o Confederación de Asociaciones Cooperativas;
- p) Acordar la disolución de la Asociación Cooperativa; y
- q) Las demás que le señalen los Estatutos.

Consejo de Administración.

Según el artículo 36 del Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas: es el órgano responsable del funcionamiento administrativo de la cooperativa y constituye el instrumento ejecutivo de la Asamblea General de Asociados, teniendo plenas facultades de dirección y administración en los asuntos de la asociación.

Las funciones que le competen al Consejo de Administración de acuerdo al Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, en el artículo 44 son:

- a) Cumplir y hacer cumplir la ley, el Reglamento, los Estatutos y los acuerdos de la Asamblea General;

- b) Crear los comités, nombrar a sus miembros y al Gerente o Gerentes de la cooperativa;
- c) Decidir sobre la admisión, suspensión, inhabilitación y retiro de asociados;
- d) Llevar al día un libro de registro de Asociados debidamente autorizado por el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo que contendrá nombres completos de los asociados, su nacionalidad, domicilio, edad, estado civil, profesión, fecha de admisión, la de su retiro y la demás información que señalen sus estatutos;
- e) Establecer las normas internas de operación;
- f) Acordar la constitución de gravámenes sobre bienes muebles e inmuebles de la Cooperativa;
- g) Proponer a la Asamblea General de Asociados la enajenación de los bienes inmuebles de la Cooperativa;
- h) Resolver provisionalmente, de acuerdo con la Junta de Vigilancia, los casos no previstos en la Ley, en el Reglamento, ni en los Estatutos de la asociación y someterlos a consideración de la Asamblea General más próxima;
- i) Tener a la vista de todos los asociados los libros de contabilidad y los archivos en la forma que determinen los estatutos;
- j) Recibir y entregar bajo inventario, los bienes muebles e inmuebles de la Asociación;

- k) Exigir caución cuando fuere necesario a los empleados que cuiden o administren los bienes de la Asociación;
- l) Designar las instituciones financieras o bancarias en que se depositarán los fondos de la Asociación y las personas que girarán contra dichas cuentas, en la forma que lo establezcan los respectivos estatutos;
- m) Autorizar pagos con los requisitos previstos en los estatutos;
- n) Convocar a la Asamblea General de conformidad al artículo 30 del reglamento;
- o) Presentar a la Asamblea General Ordinaria, la memoria de labores y los estados financieros practicados en el ejercicio económico correspondiente;
- p) Elaborar sus planes de trabajo y someterlos a consideración de la Asamblea General de Asociados;
- q) Elaborar y ejecutar programas de proyección social que beneficien a la membresía de la cooperativa;
- r) Las demás atribuciones que le señalen los estatutos y las que se estimen necesarias para una buena dirección y administración de la asociación.

Junta de vigilancia.

Es el órgano supervisor de todas las actividades de la Asociación Cooperativa (artículo 47 Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas).

De acuerdo al artículo 51 del reglamento, la junta de vigilancia tiene las siguientes facultades y obligaciones:

- a) Vigilar que los miembros del Consejo de Administración, los empleados y los miembros de la asociación, cumplan con sus deberes y obligaciones conforme a la ley, el reglamento y sus estatutos;
- b) Vigilar el estricto cumplimiento de los estatutos, de la ley y del reglamento;
- c) Conocer todas las operaciones de la Asociación y vigilar que se realicen con eficiencia;
- d) Cuidar que la contabilidad se lleve con la debida puntualidad y corrección, en libros debidamente autorizados y que los balances se practiquen a tiempo y se den a conocer a los asociados. Al efecto revisará las cuentas y practicará arqueos, periódicamente y de su gestión dará cuenta a la Asamblea General con las indicaciones que juzgue necesarias;
- e) Vigilar el empleo de los fondos;
- f) Dar su visto bueno a los acuerdos del Consejo de Administración que se refieran a solicitudes o concesiones de préstamos que excedan al máximo fijado por los estatutos y dar aviso al mismo consejo de las noticias que tenga sobre hechos o circunstancias relativas a la disminución de la solvencia de los deudores o al menoscabo de cauciones;

g) Emitir dictamen sobre la memoria y estados financieros de la Asociación Cooperativa, los cuales el Consejo de Administración deberá presentarle por lo menos con treinta días de anticipación a la fecha en que deba celebrarse la Asamblea General;

h) Las demás que le señalen la ley y los estatutos.

Gerencia.

La gerencia estará comprendida por un Gerente General, el cual estará a cargo de administrar los recursos de la empresa, además de coordinar las actividades de los departamentos de producción, ventas y contabilidad.

Funciones del gerente.

- Dirigir y supervisar las actividades realizadas por los encargados de cada departamento.
- Elaborar los presupuestos generales de la organización.
- Llevar el control de los egresos e ingresos de efectivo.
- Elaborar los planes de corto plazo en coordinación con los encargados de los otros departamentos.
- Informar al Consejo de Administración sobre los avances del plan general de la organización.
- Evaluar los resultados al final de cada período.
- Contratar e integrar al personal requerido por la organización.
- Supervisar que los recursos sean utilizados de forma óptima.

Departamento de producción.

Este departamento estará constituido por un encargado de producción, dos faenadores y un encargado de empackado y enviñetado.

Funciones del encargado de producción.

- Supervisar a los productores en aspectos como alimentación, vacunación y desparasitación de los hatos.
- Llevar un control de las fechas en que las ovejas quedan preñadas, así como, de las fechas de nacimiento de las crías.
- Llevar un control de los costos de producción incurridos.
- Supervisar la higiene y salubridad del proceso productivo.
- Elaborar un registro de la cantidad de animales que se tienen listas para el faenado.
- Ser el encargado de los materiales que se utilicen para empackar el producto.

Funciones del faenador.

- Pesar al animal, una vez que éste es traído al centro de acopio.
- Faenar al animal.
- Realizar la limpieza de la canal.
- Realizar los cortes en la canal.
- Mantener en condiciones óptimas el lugar en el cual se realiza el faenado.

Funciones del empacador.

- Colocar el empaque y la viñeta respectiva al producto.
- Ordenar el producto en las jabas para que éste sea trasladado al freezer.
- Colocar el producto en el freezer.
- Comunicar al encargado de producción la necesidad de materiales para el empackado.

Departamento de Ventas.

El departamento de ventas estará conformado por el encargado de ventas, dos vendedores y un motorista, los cuales tendrán las siguientes funciones.

Funciones del encargado de ventas.

- Coordinar y supervisar las funciones de comercialización.
- Elaborar pronósticos de ventas.
- Llevar un control de los pedidos, ventas y gastos de ventas mensuales.
- Llevar un registro de los canales o cortes que se tienen en inventario.
- Mantener contacto con los intermediarios, así como realizar negociaciones con nuevos clientes.
- Supervisar a los vendedores.
- Diseñar programas de promoción para dar a conocer los productos.

- Realizar las negociaciones necesarias para la participación de la cooperativa en los diferentes eventos sociales a los que sea invitado.

Funciones de los vendedores.

- Realizar la venta del producto.
- Llevar un registro del producto que se tiene en inventario.
- Elaborar reportes de las ventas realizadas.
- El vendedor se encargará de llenar la hoja de pedido y de enviarla a los encargados de las unidades respectivas.
- Orientar a los intermediarios sobre el manejo y el almacenamiento del producto.
- Informar al encargado del departamento de ventas sobre las actividades realizadas.

Funciones del motorista.

- Trasladar el producto de la planta hacia el equipo de reparto.
- Transportar el producto de la planta hasta el domicilio del cliente.
- Realizar la entrega y cobro del producto.

Departamento de Contabilidad.

Estará formado por un contador, quien será el encargado de llevar todos los registros referentes a la contabilidad de la Asociación Cooperativa.

Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral.

Las funciones que tendrá ASDI dentro de la empresa serán de asesoría, tanto en el área técnica sobre el manejo del ganado ovino como en aspectos empresariales.

B. Filosofía propuesta.

Dado que los pequeños productores organizados por ASDI no poseen misión, visión, objetivos y políticas para su futura empresa; a continuación se presenta la propuesta para cada uno de estos aspectos.

1. Misión.

"Somos una empresa dedicada a la producción de ganado ovino, criado en las mejores granjas de la zona occidental del país garantizando así carne de alta calidad; para satisfacer al máximo el paladar de nuestros distinguidos clientes".

2. Visión.

"Ser la empresa líder en la comercialización de carne ovina a nivel nacional a través de la popularización de su consumo, a fin de que forme parte de la dieta de los salvadoreños".

3. Objetivos propuestos.

- Popularizar el consumo de carne ovina en el Municipio de San Salvador, con el fin de realizar ventas que generen ganancias para la empresa.
- Abastecer de manera constante los pedidos de los clientes mediante una buena planificación de la producción.

- Incrementar el número de asociados a la empresa para comercializar la carne ovina.
- Satisfacer los cambios en los gustos y preferencias del mercado.
- Desarrollar habilidades en los productores y productoras organizados en aspectos relacionados con administración y comercialización, a fin de mantener a la empresa en el mercado.
- Ingresar al mercado actual y buscar penetración en nuevos mercados.

4. Políticas de venta.

- Ofrecer crédito a los clientes en la compra de la carne ovina, a un plazo de 30 días.
- El producto existente en refrigeración no debe permanecer en ese estado por un período superior a quince días, con el fin de garantizar la calidad y frescura del producto.

5. Políticas de crédito.

- Realizar una investigación previa del cliente al cual se le otorgará el crédito, para obtener información acerca de su capacidad de pago.
- Abrir una cuenta bancaria para facilitar el pago de los clientes.

6. Políticas de cobro.

- Recordar a los clientes la fecha de pago del producto mediante una llamada telefónica realizada con una semana de anticipación.
- Realizar visitas a los clientes que no han efectuado su pago en el plazo establecido, con el fin de hacerles de su conocimiento la deuda pendiente.

VI. Sistemas de control.

Para facilitar a los pequeños productores el registro de los datos contables y financieros, así como la toma de decisiones; se propone un sistema de control para el área de ventas, costos y producción. Cada uno de estos controles posee su propio formulario que permitirá obtener la información necesaria para la elaboración de los estados financieros requeridos.

Las operaciones que se realicen se llevarán a cabo manualmente, debido a que los pequeños productores no cuentan con los recursos financieros, conocimientos y tecnología suficientes para realizarlas a través de un programa computacional.

A. Control de ventas.

Para registrar las ventas efectuadas mensualmente es necesario que el responsable de ventas llene un formulario en el que se registre la fecha, tipo de corte, cantidad, precio unitario y el total de ventas. (Ver anexo 17)

En cuanto a la recepción de pedidos, el vendedor llenará una hoja de pedido, en la que se detallará la fecha de pedido, el nombre del cliente, el tipo de corte de carne ovina, la cantidad, el precio unitario y el precio total de venta; además de incluir la fecha en la que el cliente recibirá el pedido. (Ver anexo 18)

Para llevar un control de inventarios se llenará un formulario que incluirá la fecha de la transacción a realizar, las entradas y salidas de la carne ovina por cantidad, tipo de corte, y finalmente la cantidad en existencia a la fecha. (Ver anexo 19).

El método a utilizar será el PEPS (primeras entradas, primeras salidas).

B. Control de costos.

1. Gastos de venta.

El contador debe registrar en este rubro los costos en concepto de salarios del faenador, de los vendedores, del motorista, del encargado de empacado y enviñetado, gastos de transporte para distribuir la carne ovina, papelería para facturación y ordenes de pedidos entre otros.

En el anexo 20 se muestra el formulario que permitirá llevar un control de los gastos de venta mensuales.

2. Gastos de administración.

En esta categoría se registrarán las erogaciones de dinero en concepto de sueldos de empleados administrativos, energía eléctrica, agua potable, teléfono y otros.

El formulario propuesto para llevar a cabo las operaciones mencionadas se encuentra en el anexo 21.

C. Control de producción.

En primer lugar, es necesario aclarar que los pequeños productores organizados por ASDI utilizarán el sistema de producción llamado "monta estacional", el cual consiste en programar las preñeces y partos de las ovejas que tiene cada productor, de esta manera se tendrá una producción constante que permitirá abastecer la demanda de los clientes de forma permanente.

El formato de control de "monta estacional" se encuentra en el anexo 22.

Para llevar un registro del número de animales que tiene cada productor se propone el formato de control de producción, el cual contiene el nombre del productor, el número de hatos a su cargo, el lugar en el que se encuentra situado, la existencia actual de animales (machos y hembras), los nacimientos y fallecimientos ocurridos y las existencias finales después del registro de natalidad y mortandad. (Ver anexo 23)

De igual manera se propone el formato para el registro individual de costos de producción en el cual cada productor escribirá su nombre, el número de hatos que posee, la ubicación donde se sitúa, así como la fecha de realización de las actividades pecuarias, la descripción de insumos adquiridos y la mano de obra utilizada por mes. (Ver anexo 24)

VII. Desarrollo del Plan Estratégico y Plan Operativo.

En el siguiente apartado se presenta el Plan estratégico de mercadotecnia para el posicionamiento y desarrollo de mercado de la carne ovina que abarca un período de tres años a partir del 2004 al 2006, donde se incluyen los objetivos de largo plazo, las estrategias de largo plazo, los responsables, recursos y el período de tiempo estimado en el cual se implementará.

También se incluye el plan operativo con una calendarización programada para el año 2004, el cual contempla los objetivos a corto plazo, actividades, responsables y recursos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

Cuadro N°14
ACOPROC DE R.L.
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCTORES OVINOS DE OCCIDENTE DE R.L.
A. PLAN ESTRATÉGICO 2004-2006.

OBJETIVOS A LARGO PLAZO.	ESTRATEGIAS DE LARGO PLAZO.	RESPONSABLE	RECURSOS	CALENDARIZACIÓN											
				2004				2005				2006			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Posicionar el producto en el mercado potencial y proyectarse a nuevos mercados.	1. Firmar convenios con los intermediarios (restaurantes, hoteles, supermercados), con el fin de realizar periódicamente degustaciones en sus establecimientos.	Departamento de ventas.	\$300.00												
	2. Obtener publicidad no pagada en los diferentes medios de comunicación masivos (televisión, radio, periódicos).		\$900.00												
2. Lograr una amplia participación en el mercado.	1. Hacer uso de los medios de publicidad masivos como la tv, radio y periódico, para contribuir a la participación del producto en el mercado.	Departamento de ventas.	\$4,500.00												
	2. Expandir el número de intermediarios para lograr mayor participación en el mercado.		\$600.00												

Viene...

OBJETIVOS A LARGO PLAZO.	ESTRATEGIAS DE LARGO PLAZO.	RESPONSABLE	RECURSOS	CALENDARIZACIÓN											
				2004				2005				2006			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
3. Obtener dentro del mercado de carne ovina una posición de retador frente a la competencia.	1. Ofrecer el producto al mercado a un precio similar al de la competencia.	Departamento de ventas.	\$0.00												
	2. Realizar sondeos constantes a la competencia a fin de conocer sus estrategias de precios, promociones y canales de distribución.		\$600.00												
4. Asignar recursos financieros que contribuyan al posicionamiento y desarrollo de la carne ovina.	1. Diseñar trípticos que plasmen la filosofía empresarial de los pequeños productores.	Departamento de ventas.	\$200.00												
	2. Realizar sondeos constantes a los clientes para conocer sus gustos y preferencias y satisfacerlos al máximo.		\$3,000.00												
5. Dar continuidad a la planificación táctica para los años 2005-2006.	1. Realizar al final de cada año una evaluación y control acerca de las actividades efectuadas durante el año.	Gerencia, departamento de contabilidad, ventas y producción.	\$0.00												

Nota: El tiempo de realización está representado en trimestres.

Cuadro N°15
ACOPROC DE R.L.
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCTORES OVINOS DE OCCIDENTE DE R.L.
B. PLAN OPERATIVO 2004.

OBJETIVOS A CORTO PLAZO.	ACTIVIDADES.	RESPONSABLES.	RECURSOS.		CALENDARIZACIÓN 2004.																
			COSTO	TIEMPO	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
1. Firmar convenios con los intermediarios (restaurantes, hoteles y supermercados), con el fin de realizar degustaciones en sus establecimientos.	1. Mantener una excelente relación con los intermediarios.	Encargado de ventas, vendedor y motorista.	\$100.00	Todo el año.																	
	2. Realizar la entrega de la carne ovina a los intermediarios en el plazo convenido.																				
2. Obtener publicidad no pagada en los diferentes medios de comunicación masivos (tv, radio y periódicos).	1. Realizar contactos con los medios de comunicación masivos con el fin de despertar el interés de los mismos en la elaboración de reportajes de las actividades que la empresa realiza.	Encargado de ventas, vendedor y motorista.	\$100.00	Cada seis meses.																	

VIII. Determinación del Presupuesto.

La planificación monetaria permitirá a los pequeños productores establecer un control de ingresos y egresos de forma anticipada y ordenada con el fin de garantizar que contarán con el dinero suficiente para realizar todas sus actividades.

El primer presupuesto propuesto es el de ventas, para el cual serán necesarios los siguientes datos:

Cuadro N°16
Demanda proyectada
Cantidades mensuales por intermediario.

Presentación	Restaurantes	Hoteles	Supermercados	Demanda total mensual
Canal	33 unidades	-	12 unidades	45 unidades
Chuletas	890 libras	325 libras	105 libras	1,320 libras
Pierna	435 libras	180 libras	130 libras	745 libras
Costillas	660 libras	410 libras	40 libras	1,110 libras
Lomo	1,000 libras	220 libras	65 libras	1,285 libras
Otros	-	-	-	-

La demanda proyectada para cada uno de los intermediarios se obtiene de la información resultante de las preguntas 13 y 28 del anexo 11 y 12 para los restaurantes y hoteles; y del anexo 13 pregunta 13 para los supermercados.

**ACOPROC DE R.L.
PRESUPUESTO DE VENTAS.
DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2004.
(\$)**

CORTE MES	CANAL			CHULETAS			PIERNA			LOMO		
	UNIDADES	PRECIO	MONTO	UNIDADES (LBS)	PRECIO	MONTO	UNIDADES (LBS)	PRECIO	MONTO	UNIDADES (LBS)	PRECIO	MONTO
ENERO	45	\$2.00	\$ 3,600.00	1,320	\$2.50	\$ 3,300.00	745	\$2.50	\$ 1,862.50	1,285	\$2.50	\$ 3,212.50
FEBRERO	45	\$2.00	\$ 3,600.00	1,320	\$2.50	\$ 3,300.00	745	\$2.50	\$ 1,862.50	1,285	\$2.50	\$ 3,212.50
MARZO	45	\$2.00	\$ 3,600.00	1,320	\$2.50	\$ 3,300.00	745	\$2.50	\$ 1,862.50	1,285	\$2.50	\$ 3,212.50
ABRIL	45	\$2.00	\$ 3,600.00	1,320	\$2.50	\$ 3,300.00	745	\$2.50	\$ 1,862.50	1,285	\$2.50	\$ 3,212.50
MAYO	45	\$2.00	\$ 3,600.00	1,320	\$2.50	\$ 3,300.00	745	\$2.50	\$ 1,862.50	1,285	\$2.50	\$ 3,212.50
JUNIO	45	\$2.00	\$ 3,600.00	1,320	\$2.50	\$ 3,300.00	745	\$2.50	\$ 1,862.50	1,285	\$2.50	\$ 3,212.50
JULIO	45	\$2.00	\$ 3,600.00	1,320	\$2.50	\$ 3,300.00	745	\$2.50	\$ 1,862.50	1,285	\$2.50	\$ 3,212.50
AGOSTO	45	\$2.00	\$ 3,600.00	1,320	\$2.50	\$ 3,300.00	745	\$2.50	\$ 1,862.50	1,285	\$2.50	\$ 3,212.50
SEPTIEMBRE	45	\$2.00	\$ 3,600.00	1,320	\$2.50	\$ 3,300.00	745	\$2.50	\$ 1,862.50	1,285	\$2.50	\$ 3,212.50
OCTUBRE	45	\$2.00	\$ 3,600.00	1,320	\$2.50	\$ 3,300.00	745	\$2.50	\$ 1,862.50	1,285	\$2.50	\$ 3,212.50
NOVIEMBRE	45	\$2.00	\$ 3,600.00	1,320	\$2.50	\$ 3,300.00	745	\$2.50	\$ 1,862.50	1,285	\$2.50	\$ 3,212.50
DICIEMBRE	45	\$2.00	\$ 3,600.00	1,320	\$2.50	\$ 3,300.00	745	\$2.50	\$ 1,862.50	1,285	\$2.50	\$ 3,212.50
TOTAL	540	\$2.00	\$ 43,200.00	15,840	\$2.50	\$ 39,600.00	8,940	\$2.50	\$ 22,350.00	15,420	\$2.50	\$38,550.00

CORTE MES	COSTILLAS			TOTAL
	UNIDADES (LBS)	PRECIO	MONTO	
ENERO	1,110	\$2.50	\$ 2,775.00	\$ 14,750.00
FEBRERO	1,110	\$2.50	\$ 2,775.00	\$ 14,750.00
MARZO	1,110	\$2.50	\$ 2,775.00	\$ 14,750.00
ABRIL	1,110	\$2.50	\$ 2,775.00	\$ 14,750.00
MAYO	1,110	\$2.50	\$ 2,775.00	\$ 14,750.00
JUNIO	1,110	\$2.50	\$ 2,775.00	\$ 14,750.00
JULIO	1,110	\$2.50	\$ 2,775.00	\$ 14,750.00
AGOSTO	1,110	\$2.50	\$ 2,775.00	\$ 14,750.00
SEPTIEMBRE	1,110	\$2.50	\$ 2,775.00	\$ 14,750.00
OCTUBRE	1,110	\$2.50	\$ 2,775.00	\$ 14,750.00
NOVIEMBRE	1,110	\$2.50	\$ 2,775.00	\$ 14,750.00
DICIEMBRE	1,110	\$2.50	\$ 2,775.00	\$ 14,750.00
TOTAL	13,320	\$2.50	\$ 33,300.00	\$ 177,000.00

Nota: El canal tiene un rendimiento de 40 libras, por lo que 45 unidades se multiplican por estas 40 libras.

ACOPROC DE R.L.
 PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA.
 DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2004.
 (\$)

SUELDOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
PAGO DE PLANILLA	\$588.00	\$588.00	\$588.00	\$588.00	\$588.00	\$588.00	\$588.00	\$588.00	\$588.00	\$588.00	\$588.00	\$588.00	\$7,056.00

- EL pago de planilla incluye dos faenadores y un empacador con un sueldo de \$144.00 cada uno y el encargado de producción con un sueldo de \$300.00.

ACOPROC DE R.L.
PRESUPUESTO DE COMPRA DE MATERIALES DIRECTOS.
DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2004.
(\\$)

MATERIAL DIRECTO	UNIDAD DE MEDIDA	ENERO			FEBRERO			MARZO			ABRIL		
		CANTIDAD	COSTO	MONTO									
PELÍCULA ESTIRABLE PVC (FILM)	ROLLO	2	\$24.53	\$ 49.06	2	\$24.53	\$ 49.06	2	\$24.53	\$ 49.06	2	\$24.53	\$ 49.06
BANDEJAS DE DURAPAX	C/U	5000	\$ 0.05	\$250.00	5000	\$ 0.05	\$250.00	5000	\$ 0.05	\$250.00	5000	\$ 0.05	\$250.00
TOTAL				\$299.06			\$299.06			\$299.06			\$299.06

MATERIAL DIRECTO	UNIDAD DE MEDIDA	MAYO			JUNIO			JULIO			AGOSTO		
		CANTIDAD	COSTO	MONTO									
PELÍCULA ESTIRABLE PVC (FILM)	ROLLO	2	\$24.53	\$ 49.06	2	\$24.53	\$ 49.06	2	\$24.53	\$ 49.06	2	\$24.53	\$ 49.06
BANDEJAS DE DURAPAX	C/U	5000	\$ 0.05	\$250.00	5000	\$ 0.05	\$250.00	5000	\$ 0.05	\$250.00	5000	\$ 0.05	\$250.00
TOTAL				\$299.06			\$299.06			\$299.06			\$299.06

MATERIAL DIRECTO	UNIDAD DE MEDIDA	SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE		
		CANTIDAD	COSTO	MONTO	CANTIDAD	COSTO	MONTO	CANTIDAD	COSTO	MONTO	CANTIDAD	COSTO	MONTO
PELÍCULA ESTIRABLE PVC (FILM)	ROLLO	2	\$24.53	\$ 49.06	2	\$24.53	\$ 49.06	2	\$24.53	\$ 49.06	2	\$24.53	\$ 49.06
BANDEJAS DE DURAPAX	C/U	5000	\$ 0.05	\$250.00	5000	\$ 0.05	\$250.00	5000	\$ 0.05	\$250.00	5000	\$ 0.05	\$250.00
TOTAL				\$299.06			\$299.06			\$299.06			\$299.06

MATERIAL DIRECTO	UNIDAD DE MEDIDA	TOTAL
PELÍCULA ESTIRABLE PVC (FILM)	ROLLO	\$ 588.72
BANDEJAS DE DURAPAX	C/U	\$3,000.00
TOTAL		\$3,588.72

- Precios incluyen IVA.
- Cotizaciones hechas por el grupo en KMART S.A. de C.V. (película estirable) y POLISA S.A. DE C.V. (bandejas de durapax).

ACOPROC DE R.L.
PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (CIF).
DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2004.
(\\$)

CIF	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
ENERGÍA ELÉCTRICA	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00
AGUA POTABLE	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00
DEPRECIACIÓN	\$145.25	\$145.25	\$145.25	\$145.25	\$145.25	\$145.25	\$145.25	\$145.25	\$145.25	\$145.25
TOTAL	\$945.25	\$945.25								

CIF	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
ENERGÍA ELÉCTRICA	\$300.00	\$300.00	\$ 3,600.00
AGUA POTABLE	\$500.00	\$500.00	\$ 6,000.00
DEPRECIACIÓN	\$145.25	\$145.25	\$ 1,743.00
TOTAL	\$945.25	\$945.25	\$11,343.00

Nota: Los datos del presupuesto de costos indirectos de fabricación, han sido estimados por el equipo de trabajo en base a precios de mercado.

La depreciación se calculó tomando como base \$8,715.00 correspondientes a dos freezers y un vehículo, utilizando el método de línea recta.

ACOPROC DE R.L.
PRESUPUESTO DE COSTO DE LO VENDIDO.
DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2004.
(\$)

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
COMPRA DE MATERIAL DIRECTO	\$ 299.06	\$ 299.06	\$ 299.06	\$ 299.06	\$ 299.06	\$ 299.06	\$ 299.06	\$ 299.06
COSTO DE MANO DE OBRA	\$ 588.00	\$ 588.00	\$ 588.00	\$ 588.00	\$ 588.00	\$ 588.00	\$ 588.00	\$ 588.00
CIF	\$ 945.25	\$ 945.25	\$ 945.25	\$ 945.25	\$ 945.25	\$ 945.25	\$ 945.25	\$ 945.25
COSTO DE LO VENDIDO	\$1,832.31							

	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
COMPRA DE MATERIAL DIRECTO	\$ 299.06	\$ 299.06	\$ 299.06	\$ 299.06	\$ 3,588.72
COSTO DE MANO DE OBRA	\$ 588.00	\$ 588.00	\$ 588.00	\$ 588.00	\$ 7,056.00
CIF	\$ 945.25	\$ 945.25	\$ 945.25	\$ 945.25	\$11,343.00
COSTO DE LO VENDIDO	\$1,832.31	\$1,832.31	\$1,832.31	\$1,832.31	\$21,987.72

Nota: Los datos reflejados en el presupuesto del costo de lo vendido se tomaron de los presupuestos de compra de material directo, mano de obra y costos indirectos de fabricación.

ACOPROC DE R.L.
PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA.
DEL 1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2004.
(\\$)

MES GASTOS	MES							
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 873.71	\$ 873.71	\$ 873.71	\$ 873.71	\$ 873.71	\$ 873.71	\$ 873.31	\$ 873.71
ENCARGADO DE VENTAS	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
VENEDORES	\$ 288.00	\$ 288.00	\$ 288.00	\$ 288.00	\$ 288.00	\$ 288.00	\$ 288.00	\$ 288.00
MOTORISTA	\$ 285.71	\$ 285.71	\$ 285.71	\$ 285.71	\$ 285.71	\$ 285.71	\$ 285.71	\$ 285.71
OTROS GASTOS	\$ 815.00	\$ 815.00	\$ 815.00	\$ 815.00	\$ 815.00	\$ 815.00	\$ 815.00	\$ 815.00
COMBUSTIBLE	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00
TELÉFONO	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00
PAPELERÍA	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00
TOTAL	\$1,688.71							

MES GASTOS	MES					TOTAL
	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 873.71	\$ 873.71	\$ 873.71	\$ 873.71	\$ 10,484.52	
ENCARGADO DE VENTAS	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 3,600.00	
VENEDORES	\$ 288.00	\$ 288.00	\$ 288.00	\$ 288.00	\$ 3,456.00	
MOTORISTA	\$ 285.71	\$ 285.71	\$ 285.71	\$ 285.71	\$ 3,428.52	
OTROS GASTOS	\$ 815.00	\$ 815.00	\$ 815.00	\$ 815.00	\$ 9,780.00	
COMBUSTIBLE	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 2,880.00	
TELÉFONO	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 6,000.00	
PAPELERÍA	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 900.00	
TOTAL	\$ 1,688.71	\$1,688.71	\$1,688.71	\$1,688.71	\$ 20,264.52	

IX. Implantación y control del plan.

El plan estratégico de mercadotecnia para el posicionamiento y desarrollo de mercado de la carne ovina debe ser implementado a partir del año 2004.

En el cuadro N° 17 se presentan las actividades a realizar previas a la implementación del Plan.

El control del plan se llevará a cabo a través de la comparación de las ventas realizadas en el primer trimestre con respecto a las ventas del segundo trimestre del año de ejecución del mismo.

El hecho de que las ventas reales igualen o aumenten a las proyectadas es un indicador de que el plan estratégico de mercadotecnia es un éxito, aunque no es el único factor que debe tomarse en cuenta, ya que también debe considerarse el conocimiento y la actitud que el consumidor tenga del producto.

Cuadro N° 17
Cronograma para implementar el Plan Estratégico de Mercadotecnia
para ACOPROC DE R.L.

Actividades	Responsable	Año 2003.			
		Diciembre			
		Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Entrega del documento a pequeños productores y Junta directiva de ASDI.	Equipo de trabajo.				
Exposición del contenido del Plan Estratégico de Mercadotecnia propuesto.	Equipo de trabajo.				
Estudio y discusión del Plan Estratégico de Mercadotecnia propuesto.	Pequeños Productores.				
Aprobación del Plan propuesto.	Pequeños Productores.				
Implantación del Plan Estratégico de Mercadotecnia de acuerdo con la programación propuesta.	Pequeños Productores.				

BIBLIOGRAFÍA.

ASAMBLEA LEGISLATIVA(1997). *Ley general de Asociaciones Cooperativas y su Reglamento*. El Salvador: Ed. Jurídica salvadoreña.

ASOCIACIÓN SALVADOREÑA DE DESARROLLO INTEGRAL(2002). *Estudio Socioeconómico*. Zona Occidental, El Salvador.

ASOCIACIÓN SALVADOREÑA DE DESARROLLO INTEGRAL(2003). *Perfil Institucional*.

AYALA, X., GARCÍA, V. Y VELASCO, M.(2002). Plan Estratégico de comercialización para el posicionamiento del aceite comestible de palma africana distribuido por la Federación de Asociaciones cooperativas de consumo de El Salvador (FEDECONSUMO). Trabajo de Graduación. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Administración de Empresas. El Salvador.

BELL, M.L.(1987). *Mercadotecnia conceptos y estrategias*. México: Ed. Continental.

BERMUDEZ, C., RODRÍGUEZ, A. Y BARRIENTOS, A.(1998). Propuesta de un Plan Estratégico de Comercialización para las artesanías de la Cooperativa de Producción Artesanal, Ahorro, Crédito, Consumo, Aprovisionamiento y Comercialización "Un nuevo despertar" (ACOOPRAC de R.L.) en el Municipio de San Salvador. Trabajo de Graduación. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Administración de Empresas. El Salvador.

CAMBARA, C., MÁRQUEZ, C. Y MORAZÁN, W.(2002). Plan Estratégico de comercialización para generar la demanda de los servicios de certificación de calidad de empaques y embalajes por los productores del área metropolitana de San Salvador. Caso: Centro para el desarrollo de la industria del empaque y embalaje en Centroamérica y Panamá (CDIECAP). Trabajo de Graduación. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Administración de Empresas. El Salvador.

DE LEÓN, R., LEIVA, P. Y MEDRANO, J.(2002). Diseño de un plan estratégico de mercadeo para el posicionamiento comercial de la pequeña empresa de la industria de la confección de camisas de punto en el municipio de San Salvador. Caso ilustrativo. Trabajo de Graduación. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Administración de Empresas. El Salvador.

ENSMINGER, M.E.(1973) *Producción Ovina*. Argentina: Ed. Florida. Cuarta Edición.

FAIRBANKS, M. Y LINDSAY, S.(1999). *Arando en el mar*. México: Ed. Mc Graw Hill. Segunda Edición.

FISHER DE LA VEGA, L.(1993). *Mercadotecnia*. México: Ed. Mc Graw Hill. Segunda Edición.

KOONTZ, H.(1994). *Administración . Una perspectiva global*. México: Ed. McGraw-Hill. Décima Edición.

KOTLER, P.(1986). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Ed. Diana. Tercera Edición.

KOTLER, P. Y ARMSTRONG, G.(1996). *Mercadotecnia*. México: Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana. Sexta Edición.

LAMB, C., HAIR, J. Y MC DANIEL, C.(1998). *Marketing*. México: Ed. Thomas Editores. Cuarta Edición.

PRICE, J. Y SCHWEIGERT, B.(1994). *Ciencia de la carne y de los productos cárnicos*. España: Ed. Acribia. Segunda edición.

SORTO, Y., MONGE, R. Y REYES, R.(2003). Diseño de un programa de calidad en el servicio para el área de consulta externa del Hospital Nacional de Niños Benjamín Bloom. Trabajo de Graduación. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Administración de Empresas. El Salvador.

STANTON, W., ETZEL, M. Y WALKER, B.(1999). *Fundamentos de Marketing*. México: Ed. McGraw-Hill. Onceava Edición.

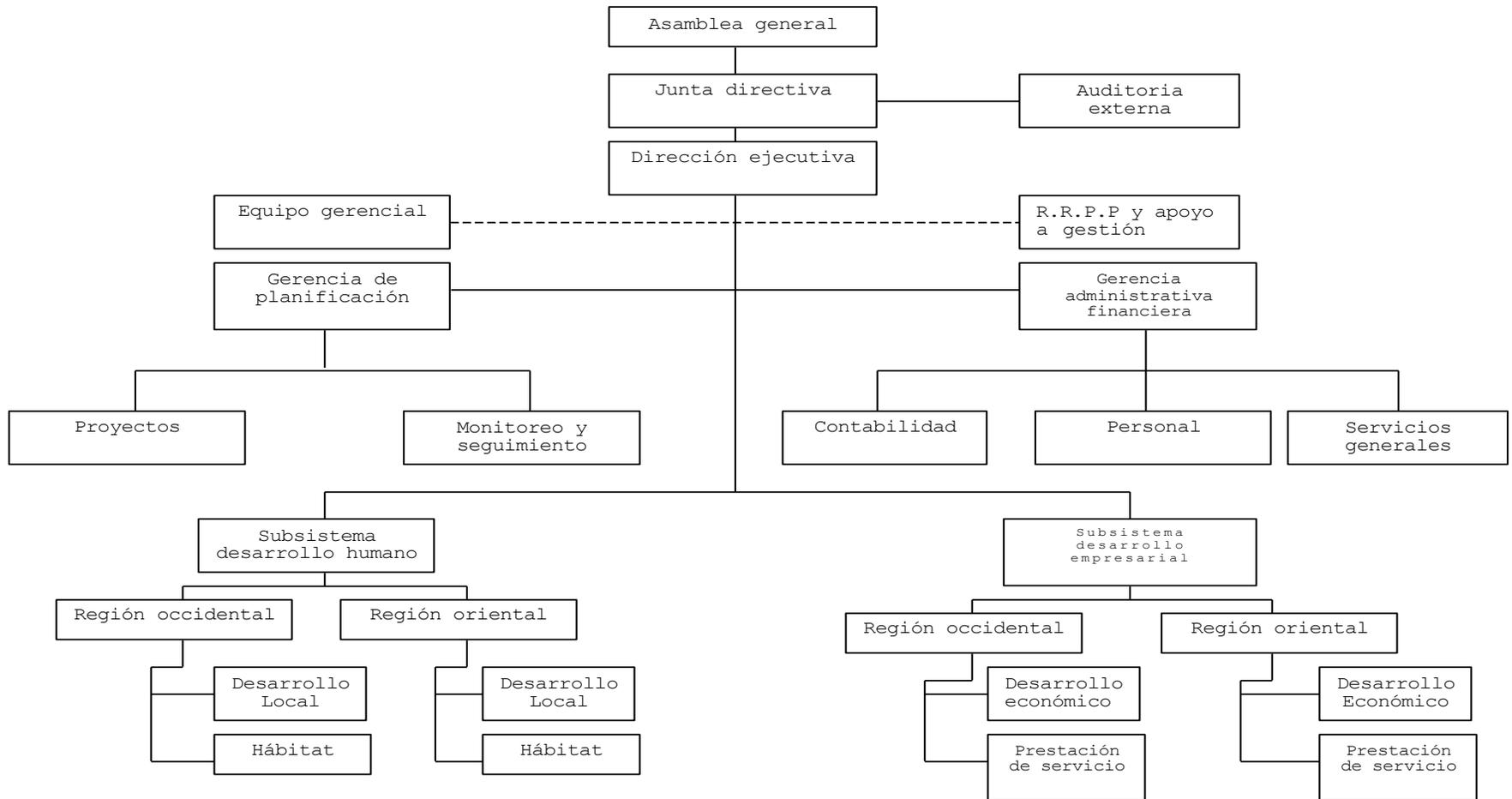
STONER, J., FREEMAN Y GILBERT. (1989). *Administración*. México: Ed. Prentice-Hall. Tercera Edición.

TERRANOVA EDITORES(2002). *Enciclopedia Agropecuaria Terranova*. Colombia.

TRILLAS EDITORES(1978). *Manuales para educación agropecuaria/ovinos*. México.

ANEXOS

ANEXO 1
Organigrama Institucional ASDI-2003.



Fuente: Perfil Institucional ASDI 2003.

ANEXO 2

MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL.
DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD.
GERENCIA DE INFORMACIÓN EN SALUD.

POBLACIÓN TOTAL POR DEPARTAMENTAL DE SALUD, MUNICIPIO, ÁREA GEOGRÁFICA, SEXO Y GRUPOS DE EDAD.
AÑO 2000.

DEPARTAMENTAL DE SALUD ZONA OCCIDENTAL.

n°	MUNICIPIO	TOTAL HOMBRES MUJERES	SUB TOTAL	URBANA												
				HOMBRES						SUB TOTAL	MUJERES					
				<1 año	1-4 años	5-9 años	10-19 años	20-59 años	60 y más		<1 año	1-4 años	5-9 años	10-19 años	20-59 años	60 y más
	TOTAL DEPARTAMENTAL	431, 891	205, 476	5, 060	19, 491	23, 029	43, 453	101, 565	12, 878	226, 415	4, 854	18, 817	22, 437	44, 628	118, 021	17, 658
1	SAN SALVADOR	161, 825	77, 037	1, 941	7, 606	8, 899	17, 232	36, 733	4, 626	84, 788	1, 890	7, 327	8, 636	17, 886	42, 638	6, 411
2	AYUTUXTEPEQUE	47, 364	22, 524	547	2, 084	2, 478	4, 598	11, 370	1, 447	24, 840	520	2, 015	2, 421	4, 690	13, 221	1, 973
3	MEJICANOS	110, 626	52, 613	1, 278	4, 868	5, 788	10, 741	26, 557	3, 381	58, 013	1, 214	4, 707	5, 653	10, 954	35, 878	4, 607
4	CUSCATANCINGO	35, 967	17, 104	415	1, 583	1, 862	3, 492	3, 834	1, 098	18, 863	395	1, 530	1, 838	3, 562	10, 040	1, 498
5	CIUDAD DELGADO	76, 109	36, 198	879	3, 350	3, 982	7, 390	18, 271	2, 326	39, 911	835	3, 238	3, 889	7, 536	21, 244	3, 169

FUENTE: DIGESTYC Y DEPARTAMENTAL DE SALUD.

ANEXO 3

CUESTIONARIO DE PEQUEÑOS PRODUCTORES
ORGANIZADOS POR ASDI
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Somos las Brs. Muriel Acosta, Janeth Martínez y Claudia Olivares, egresadas de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador y estamos realizando un estudio de mercado con fines académicos para la introducción de la carne ovina. Por ello, solicitamos su valiosa colaboración.

¡Gracias!

I. DATOS GENERALES.

1. Sexo: Femenino Masculino

2. Edad:

20 a 40 años

41 a 60 años

61 a más años

3. Nivel de estudios: _____

4. Ingresos mensuales: \$ _____

5. Ocupación: _____

II. DATOS ESPECÍFICOS.

6. ¿Cuál de las siguientes figuras legales considera usted que es la más adecuada para la empresa que desean formar?

Sociedad anónima Sociedad cooperativa

Cooperativa

Otros (especifique) _____

7. ¿Conoce usted la actividad a la que se dedicará la empresa de la que formará parte?

Si No

Si su respuesta es si ¿puede mencionarla?

8. ¿Qué es lo que usted espera obtener al formar parte de la empresa?

9. ¿Cuáles considera usted que serían los clientes de la empresa?

Restaurantes

Hotel - Restaurante

Taquerías

Carnicerías

Supermercados

Otros _____

10. ¿Qué nombre de marca cree usted conveniente para la carne ovina que comercializará su empresa?

11. ¿Qué logotipo le gustaría que llevara el empaque de la carne ovina?

12. ¿Qué eslogan sugeriría usted para la carne ovina?

13. De las siguientes fortalezas ¿cuáles considera usted que formarán parte de su empresa?

➤ Contar con el acompañamiento de ASDI en el primer año.

➤ Contar con una raza de ganado ovino que se adapta al clima tropical del país.

➤ Buena calidad, fresca e higiene del producto.

➤ El ganado ovino requiere de una mínima inversión en

alimentación.

- Variedad de cortes del producto para ofrecer al mercado.
- Las propiedades nutricionales de la carne ovina son mayores que las de las carnes existentes. (Alto contenido de vitaminas B, proteínas y bajo nivel de grasa).
- Por ser carne magra es utilizada para dietas.
- Disposición de todos los productores para involucrarse en la comercialización del producto.

➤ Otras

14. De las oportunidades que se mencionan a continuación ¿cuáles considera usted que serían oportunidades para su empresa?

- Aceptación de la carne ovina por los consumidores potenciales.
- El cambio en las preferencias de compra de las carnes existentes a la carne ovina.
- Disposición de los intermediarios para vender el producto en sus propias instalaciones.
- Participación en eventos sociales, degustaciones y ferias gastronómicas.
- Realizar publicidad no pagada de la carne ovina a través de los diferentes medios de comunicación.
- Comercialización de los subproductos en un futuro.
- Existe interés de terceras personas en formar parte de la empresa que se pretende establecer.
- Contar con un buen canal de distribución.
- Ubicar la carne ovina en el nicho de mercado de las carnes.

Otras.

15. De las debilidades que se mencionan a continuación ¿cuáles cree que afectarían a la empresa de la cuál usted formará parte?

- No contar con una organización formal.
- No poseer una misión, visión, objetivos y metas

definidos para la empresa.

- Poseer poco conocimiento para ingresar al mercado y volverse competitivos.
- No poseer un plan estratégico de mercadotecnia para el posicionamiento y desarrollo de mercado de su producto.
- Instalaciones inapropiadas para todas las actividades de faenado.
- No poseer las herramientas adecuadas para el faenado.
- No poseer el equipo necesario para el empacado y enviñetado del producto.
- El transporte para la distribución del producto no cuenta con el equipo refrigerante.
- El producto no posee marca, logotipo, eslogan, jingle y viñeta.
- Otras. _____

16. ¿Cuáles de las siguientes amenazas considera usted que tendrá que enfrentar la empresa?

- La firma de Tratados de Libre Comercio entre El Salvador y otros países.
- La inseguridad social que se vive en el país.
- La cobertura del mercado por la competencia local y extranjera.
- Disminución o estancamiento del poder adquisitivo de los consumidores.
- Surgimiento de nuevos competidores.
- Aparición de alguna peste que pueda afectar al ganado ovino.
- Prejuicios en las personas con respecto a la procedencia de la carne ovina.
- El desconocimiento del producto, ya que no es costumbre de los salvadoreños consumir carne ovina.
- Otras _____

ANEXO 4

CUESTIONARIO DE LA COMPETENCIA
 UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Somos las Brs. Muriel Acosta, Janeth Martínez y Claudia Olivares, egresadas de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador y estamos realizando un estudio de mercado con fines académicos sobre empresas que comercializan carne ovina. Por ello solicitamos su valiosa colaboración.

¡Gracias!

DATOS GENERALES

1. Nombre de la empresa: _____
2. Ubicación: _____
3. Teléfono: _____
4. Nombre del entrevistado: _____
5. ¿Cuál es el puesto que ocupa? _____
6. ¿Tiene subordinados a su cargo?
 Si No ¿Cuántos? _____

7. ¿Conoce la misión de su empresa?

Si No

Si la conoce ¿cuál es?

8. ¿Conoce la visión de su empresa?

Si No

Si la conoce ¿cuál es?

9. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?

~~10. ¿Cuál es la actividad principal de la empresa?~~

Comercialización de carne ovina Comercialización de hatos
 (pase a la pregunta # 13) de ganado ovino (Pase a la pregunta # 11)

II. DATOS ESPECÍFICOS.

11. ¿Dentro de sus proyecciones a corto plazo, contempla la comercialización de carne ovina?

Si (Conteste la pregunta 12 y entregue el cuestionario) No (Entregue el cuestionario)

12. ¿Qué cortes de carne ovina pretenden comercializar en su empresa?

Canal	<input type="checkbox"/>
Chuletas	<input type="checkbox"/>
Pierna	<input type="checkbox"/>
Lomo	<input type="checkbox"/>
Costilla	<input type="checkbox"/>
Otros (especifique) _____	<input type="checkbox"/>

13. ¿Quiénes y cuántos son sus clientes?

Hoteles	_____	Restaurantes	_____
Supermercados	_____	Club árabe	_____
Personas particulares	_____	Otros	_____

14. ¿Qué cortes de carne ovina comercializa su empresa?

Canal

Chuletas

Pierna

Lomo

Costilla

Otros (especifique) _____

15. ¿Cuáles son los cortes de carne ovina que tienen mayor demanda?

Canal

Chuletas

Pierna

Lomo

Costilla

Otros (especifique) _____

16. ¿Cuáles características posee la carne ovina que ustedes comercializan?

Marca Eslogan Higiene garantizada

Viñeta Logotipo Acepta devoluciones

Empaque Jingle Frescura garantizada

17. ¿Qué tipo de empaque utilizan para la entrega de su producto?

Bolsa plástica Bolsa de papel Bandeja de durapax

Bandeja de plástico Caja de cartón Otros _____

18. ¿Cuál es el precio de venta por libra de la carne ovina?

Canal \$ _____

Chuletas \$ _____

Pierna \$ _____

Lomo \$ _____

Costilla \$ _____

Otros (especifique) _____ \$ _____

19. ¿En base a qué criterios establecen los precios?

En base a la competencia

En base a la calidad

En base al costo

En base a consumidores

Otros (especifique) _____

20. ¿Cuenta su empresa con una sala de ventas?

Si No

¿Cuántas salas de venta? _____

21. ¿Considera que la ubicación de las salas de ventas es adecuada para la comercialización de su producto?

Si No

¿Por qué? _____

22. ¿Cuál es la cobertura de comercialización de sus productos?

Municipio de San Salvador Área metropolitana de San Salvador

Zona Oriental Zona Central

Zona Occidental Departamento de San Salvador

Todo el país Internacional

Si su mercado es internacional ¿a qué país o países realiza sus exportaciones?

23. ¿Realizan entregas a domicilio a sus clientes?

Si No

24. ¿Otorgan crédito a sus clientes?

Si No

Si su respuesta es si ¿Cuál es el plazo del crédito?

Menor de 30 días 30 días 60 días

Otros (especifique) _____

25. ¿Elaboran planes de venta para la comercialización de sus productos?

Si No

26. ¿Qué tipos de presupuestos formulan?

De promoción De compras De Publicidad
De ventas De inversión No formulan

Otros (especifique) _____

27. ¿Utilizan publicidad para promover su producto?

Si No

27.1 ¿Qué medios de publicidad masiva utilizan?

Anuncios en radio

Anuncios en t.v

Anuncios en diarios

Otros (especifique) _____

27.2 ¿Qué medios de publicidad no masiva utilizan? (Merchandising).

Hojas volantes Tarjetas de presentación

Afiches Vallas publicitarias

Rótulos Pancartas

Otros (especifique) _____

28. De las siguientes opciones, ¿cuáles considera usted que son fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para su empresa?

Factor	Fortaleza	Debilidad	Amenaza	Oportunidad
Mano de obra calificada.				
Misión definida.				
Visión definida.				
Instalaciones adecuadas para la crianza y faenado de				

los animales.				
Posee marca para el producto.				
Posee viñeta para el producto.				
Posee logotipo para el producto.				
Posee eslogan para el producto.				
Posee jingle para el producto.				
Producto de buena calidad.				
Posee herramientas adecuadas para el faenado de los animales.				
Posee equipo adecuado para el empaclado y enviñetado del producto.				
Estructura organizacional establecida.				
Aparición de nuevos competidores.				
Aparición de productos sustitutos.				
Cambio en los gustos de los consumidores.				
Cambio en las preferencias de los consumidores.				
Disminución del poder adquisitivo de los consumidores.				
Estancamiento del poder adquisitivo de los consumidores.				
Aparecimiento de pestes que afectan al ganado ovino.				
Firma de Tratados de Libre Comercio (TLC).				
La competencia es mínima.				
Aceptación de la carne ovina por parte del mercado potencial.				
Publicitar la carne ovina a través de los diferentes medios de comunicación.				
Participación en eventos sociales, degustaciones y ferias gastronómicas.				

29. ¿Conoce alguna empresa que usted considera como competencia?

Si No

¿Cuál o Cuáles? _____

30. ¿Cómo considera los productos que comercializa su empresa en relación con los de la competencia?

31. ¿Cuáles son las expectativas de su empresa para dentro de cinco años?

ANEXO 5

CUESTIONARIO CONSUMIDOR FINAL
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Somos las Brs. Muriel Acosta, Janeth Martínez y Claudia Olivares, egresadas de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador y nos encontramos realizando un estudio de mercado con fines académicos para la introducción de carne ovina. Por ello, solicitamos su valiosa colaboración.

¡Gracias!

I. DATOS GENERALES

1. Sexo: Femenino Masculino

2. Nacionalidad:

Salvadoreño(a)

Argentino(a)

Mexicano(a)

Español(a)

Árabe

Italiano(a)

Francés(a)

Chino(a)

Otros (especifique) _____

3. Edad:

20 a 40 años

41 a 60 años

4. Estado civil:

Soltero (a)

Casado (a)

Divorciado (a)

Viudo (a)

Acompañado (a)

5. Nivel académico:

Básico Técnico Otros

Bachillerato Universitario

6. Ocupación: _____

7. Lugar de residencia: _____

8. Ingresos familiares mensuales:

a) Menores de \$500.00

b) De \$500.00 a \$1000.00

c) De \$1001.00 a \$2000.00

d) De \$2001.00 a \$3000.00

e) Más de \$3001.00

II. DATOS ESPECÍFICOS.

9. ¿Consume usted carne?

Si No (Gracias por su colaboración).

10. ¿Qué tipo de carne consume?

Pollo Res Pescado Cerdo

Otras carnes _____

(especifique)

11. ¿Consume usted carne ovina?

Si No (pase a la pregunta 17)

12. ¿En que lugares ha comprado y/o consumido carne ovina?

Lugares de compra

Dispensa de Don Juan Super Selectos

Supermercados Europa Hiper Paíz

Price Mart Super Market Escalón

Otros _____

(especifique)

Lugares de consumo

Restaurantes gourmet

Restaurantes de comida internacional

Restaurantes de Hoteles de prestigio

Club Árabe

Otros _____

(especifique)

13. ¿Cuáles son los tipos de cortes de carne ovina que ha comprado y/o consumido usted?

Chuletas Costilla

Piernas Otros (especifique) _____

Lomo

14. ¿Con qué frecuencia compra y/o consume usted carne ovina?

Frecuencia

Diario Semanal Quincenal Mensual

Chuletas

Pierna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lomo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Costilla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros (especifique)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15.¿Cuál es la marca de carne ovina que usted compra y/o consume?

16.¿Conoce algún tipo de publicidad sobre la carne ovina?

Si No

¿Cuáles?

Anuncios en t.v.	<input type="checkbox"/>	Hojas volantes	<input type="checkbox"/>
Anuncios en radio	<input type="checkbox"/>	Pancartas	<input type="checkbox"/>
Anuncios en periódico	<input type="checkbox"/>	Vallas publicitarias	<input type="checkbox"/>
Anuncios en revistas	<input type="checkbox"/>	Anuncios en Internet	<input type="checkbox"/>
Otros (especifique)	<hr/>		

17.¿Le gustaría consumir carne ovina?

Si No (Gracias por su colaboración)

¿Por

qué?

18.¿En qué lugares le gustaría comprar y/o consumir carne ovina?

Lugares de compra

Despensa de Don Juan	<input type="checkbox"/>	Super Selectos	<input type="checkbox"/>
Supermercados Europa	<input type="checkbox"/>	Hiper Paíz	<input type="checkbox"/>
Price Mart	<input type="checkbox"/>	Super Market Escalón	<input type="checkbox"/>

Otros

(especifique)

Lugares de consumo

Restaurantes gourmet

Restaurantes de comida internacional

Restaurantes de Hoteles de prestigio

Club Árabe

Otros _____

(especifique)

19.¿Qué tipo de cortes de carne ovina le gustaría comprar y/o consumir?

Chuletas Otros (especifique) _____

Pierna

Lomo

Costilla

20.¿Con qué frecuencia compraría y/o consumiría usted carne ovina?

	Frecuencia			
	Diario	Semanal	Quincenal	Mensual
Chuletas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pierna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lomo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Costilla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros (especifique)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21.¿Conoce algún tipo de publicidad sobre la carne ovina?

Si No

¿Cuáles?

Anuncios en t.v. Hojas volantes

Anuncios en radio Pancartas

Anuncios en periódico Vallas publicitarias

Anuncios en revistas Anuncios en Internet

Otros (especifique) _____

ANEXO 6

CUESTIONARIO DE INTERMEDIARIO
RESTAURANTE - HOTEL
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Somos las Brs. Muriel Acosta, Janeth Martínez y Claudia Olivares, egresadas de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador y nos encontramos realizando un estudio de mercado con fines académicos para la introducción de carne ovina. Por ello, solicitamos su valiosa colaboración.

¡Gracias!

I. DATOS GENERALES.

1. Nombre del _____

establecimiento:

2. Tipo de establecimiento:

Hotel-Restaurante

Restaurante

3. _____

Dirección:

4. Teléfono: _____

5. Nombre del _____

encargado:

6. Cargo que ocupa: _____

II. DATOS ESPECIFICOS.

7. Especialidad de comida:

Salvadoreña

Mexicana

Española

Árabe

Italiana

Francesa

China

Argentina

Otros (especifique) _____

8. ¿Tiene platillos que incluyan carne ovina?

Si (Continúe contestando hasta la o (Pase a la pregunta 24)

pregunta 23 y entregue el cuestionario)

¿Por qué? _____

9. ¿En que presentación compra usted la carne ovina?

Canal Cortes

10. ¿Qué tipo de cortes de carne ovina utiliza para la preparación de sus platillos?

a) Chuletas

b) Pierna

c) Lomo

d) Costilla

e) Otros (especifique) _____

11. ¿En que especialidad es servida la carne ovina?

Adobada Horneada

Empanizada A la parrilla

Ahumada

Otros (especifique) _____

12. ¿Con qué frecuencia compra la carne ovina para la preparación de sus platillos?

Frecuencia

	Diario	Quincenal	Semanal	Mensual
Canal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Chuletas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pierna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lomo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Costilla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros (especifique)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. ¿Qué cantidades de carne ovina compra usted en cada uno de los períodos mencionados anteriormente?

Cantidades en unidades

		1	2	3	4	5	6	7
más de 7	<input type="checkbox"/>							
Canal								

Cantidades en libras

	10	15	20	25	30	35	40
más de 40							
Chuletas	<input type="checkbox"/>						
Pierna	<input type="checkbox"/>						
Lomo	<input type="checkbox"/>						
Costilla	<input type="checkbox"/>						
Otros (especifique)	<input type="checkbox"/>						

14. ¿Qué empresa o quién es el proveedor de la carne ovina que utiliza para la preparación de sus platillos?

15. ¿Cuál es el precio estimado por libra que usted paga por la carne ovina?

a) Canal

\$ _____

b) Chuletas	\$ _____
c) Pierna	\$ _____
d) Lomo	\$ _____
e) Costilla	\$ _____
f) Otros (especifique)	\$ _____

16. ¿Cuáles son las formas de pago que le facilita su proveedor?

Plazos \ Forma de pago	Menos	30	60	90	Otros
	30 días	días	días	días	plazos
Contado					
Crédito					

Otras formas de pago(especifique) _____

17. ¿Recibe usted la carne ovina en algún tipo de empaque?

Si No

¿Cuáles?

Bandejas de durapax

Bandejas de plástico

Bolsas de plástico

Otros(especifique) _____

18. ¿Su proveedor de carne ovina posee una marca que identifique este producto?

Si No

¿Cuál?

19. ¿Su proveedor de carne ovina posee eslogan para este producto?

Si No

¿Cuál?

20. ¿Su proveedor de carne ovina posee logotipo para este producto?

Si _____ No _____

¿Cuál?

21. ¿La entrega de la carne ovina por parte de su proveedor es a domicilio?

Si No

Si su respuesta es no ¿cuál es la forma de transportar la carne ovina hacia su establecimiento?

22. ¿Qué aspectos toma en cuenta al comprar carne ovina?

Precio Viñeta

Calidad Empaque

Marca Otros (especifique) _____

23. ¿Conoce algún tipo de publicidad sobre la carne de ovina?

Si No

¿Cuál?

Anuncios en t.v. Hojas volantes

Anuncios en radio Pancartas

Anuncios en periódico Vallas publicitarias

Anuncios en revistas Anuncios en Internet

Otros (especifique) _____

24. ¿Le gustaría incluir platillos en los que se utilice carne ovina?

Si (Continúe contestando hasta la pregunta 31) No (Gracias por su colaboración)

¿Por qué? _____

25. ¿En qué presentación compraría usted la carne ovina?

Canal Cortes

29. ¿Qué precios estaría dispuesto a pagar por la libra de carne ovina?

- a) Canal \$ _____
- b) Chuletas _____ \$
- c) Pierna \$ _____
- d) Lomo \$ _____
- e) Costilla \$ _____
- f) Otros (especifique) \$ _____

30. ¿Qué aspectos tomaría en cuenta al comprar carne ovina?

- Precio Viñeta
- Calidad Empaque
- Marca

Otros (especifique) _____

31. ¿Conoce algún tipo de publicidad sobre carne ovina?

Si No

¿Cuál?

- | | | | |
|-----------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| Anuncios en t.v. | <input type="checkbox"/> | Hojas volantes | <input type="checkbox"/> |
| Anuncios en radio | <input type="checkbox"/> | Pancartas | <input type="checkbox"/> |
| Anuncios en periódico | <input type="checkbox"/> | Vallas publicitarias | <input type="checkbox"/> |
| Anuncios en revistas | <input type="checkbox"/> | Anuncios en Internet | <input type="checkbox"/> |

Otros (especifique) _____

ANEXO 7

CUESTIONARIO DE INTERMEDIARIO

SUPERMERCADOS

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Somos las Brs. Muriel Acosta, Janeth Martínez y Claudia Olivares, egresadas de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador y nos encontramos realizando un estudio de mercado con fines académicos para la introducción de carne ovina. Por ello, solicitamos su valiosa colaboración.

¡Gracias!

I. DATOS GENERALES.

1.Nombre del supermercado: _____

2.Ubicación: _____

3.Teléfono: _____

4.Nombre del entrevistado: _____

5.Cargo que ocupa: _____

II. DATOS ESPECIFICOS.

6.¿En su Supermercado se vende carne ovina?

Si

No (Pase a la

pregunta #21).

¿Por qué? _____

7. ¿En qué presentación compra usted la carne ovina?

Canal (Pase a la pregunta 9

Cortes (Conteste hasta

y conteste hasta la pregunta 20)

la pregunta 20)

8. ¿Qué cortes de carne ovina compra usted para venderla en su Supermercado?

- a) Chuletas
- b) Pierna
- c) Lomo
- d) Costilla
- e) Otros (especifique) _____

9. ¿Qué empresa o quién es el proveedor de la carne ovina que se vende en su Supermercado? _____

10. ¿Cuál es el precio estimado por libra que usted paga por la carne ovina?

- a) Canal \$ _____
- b) Chuletas \$ _____
- c) Pierna \$ _____
- d) Lomo \$ _____
- e) Costilla \$ _____
- f) Otros (especifique) \$ _____

11. ¿Cuáles son las formas de pago que le facilita su proveedor?

Forma	Plazos					
		Menos de 30 días	30 días	60 días	90 días	Otros plazos
Contado						
Crédito						

Otras formas de pago (especifique) _____

12. ¿Con qué frecuencia compra la carne ovina que vende en su Supermercado?

	Frecuencia			
	Diario	Semanal	Quincenal	Mensual
Canal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Chuletas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pierna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lomo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Costilla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros (especifique)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. ¿Qué cantidades de carne ovina compra usted en cada uno de los períodos mencionados anteriormente?

	Cantidades en unidades							
	1	2	3	4	5	6	7	más de 7
Canal	<input type="checkbox"/>							

	Cantidades en libras							
	10	15	20	25	30	35	40	más de 40
Chuletas	<input type="checkbox"/>							
Pierna	<input type="checkbox"/>							
Lomo	<input type="checkbox"/>							
Costilla	<input type="checkbox"/>							
Otros (especifique)	<input type="checkbox"/>							

14. ¿Recibe usted la carne ovina en algún tipo de empaque?

Si No

¿Cuáles?

Bandejas de durapax

Bandejas de plástico

Bolsas de plástico

Otros (especifique) _____

15. ¿Su proveedor de carne ovina posee una marca que identifique este producto?

Si No

¿Cuál? _____

16. ¿Su proveedor de carne ovina posee eslogan para este producto?

Si No

¿Cuál? _____

17. ¿Su proveedor de carne ovina posee logotipo para este producto?

Si No

¿Cuál? _____

18. ¿La entrega de la carne ovina por parte de su proveedor es a domicilio?

Si No

Si su respuesta es no ¿cuál es la forma de transportar la carne ovina hacia su establecimiento?

19. ¿Qué aspectos toma en cuenta al comprar carne ovina?

Precio Viñeta

Calidad Empaque

Marca Otros (especifique) _____

20. ¿Conoce algún tipo de publicidad sobre carne ovina?

Si No

¿Cuál?

Anuncios en t.v.

Hojas volantes

Anuncios en radio

Pancartas

Anuncios en periódico

Vallas publicitarias

Pierna	<input type="checkbox"/>							
Lomo	<input type="checkbox"/>							
Costilla	<input type="checkbox"/>							
Otros	<input type="checkbox"/>							

26. ¿Qué precios estaría dispuesto a pagar por libra de carne ovina?

a) Canal		\$	_____
b)	Chuletas		_____ \$
c) Pierna		\$	_____
d) Lomo		\$	_____
e) Costilla		\$	_____
f) Otros (especifique)		\$	_____

27. ¿Qué aspectos tomaría en cuenta al comprar carne ovina?

Precio	<input type="checkbox"/>	Viñeta	<input type="checkbox"/>
Calidad	<input type="checkbox"/>	Empaque	<input type="checkbox"/>
Marca	<input type="checkbox"/>		

Otros (especifique) _____

28. ¿Conoce algún tipo de publicidad sobre carne ovina?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

¿Cuál?

Anuncios en t.v.	<input type="checkbox"/>	Hojas volantes	<input type="checkbox"/>
Anuncios en radio	<input type="checkbox"/>	Pancartas	<input type="checkbox"/>
Anuncios en periódico	<input type="checkbox"/>	Vallas publicitarias	<input type="checkbox"/>
Anuncios en revistas	<input type="checkbox"/>	Anuncios en Internet	<input type="checkbox"/>
Otros (especifique)	_____		

ANEXO 8

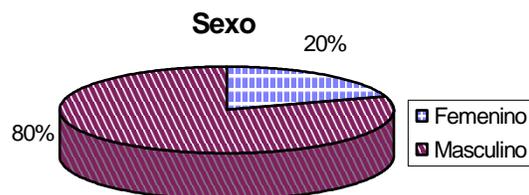
TABULACIÓN DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES ORGANIZADOS POR ASDI.

I. Datos Generales.

1. Sexo.

Objetivo: Conocer el género al que pertenecen las personas interesadas en formar parte de la empresa de comercialización de carne ovina.

Sexo	Fr	%
Femenino	3	20%
Masculino	12	80%
Total	15	100%



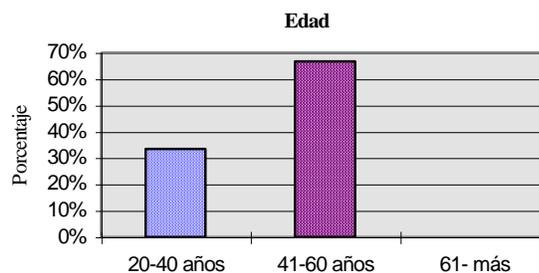
Análisis: El mayor porcentaje de productores interesados en conformar la empresa corresponden al sexo masculino, con un 80%; mientras que sólo el 20% pertenecen al sexo femenino.

Comentario: En este caso en particular, la mayoría de los productores involucrados en el proyecto de comercialización de carne ovina son del sexo masculino; sin embargo, no existe ninguna restricción para que puedan incluirse mujeres en este plan impulsado por ASDI.

2. Edad.

Objetivo: Determinar el rango promedio de las edades en las que

Edad	Fr	%
20-40 años	5	33.33%
41-60 años	10	66.67%
61- más	0	0%
Total	15	100%



se encuentran los productores.

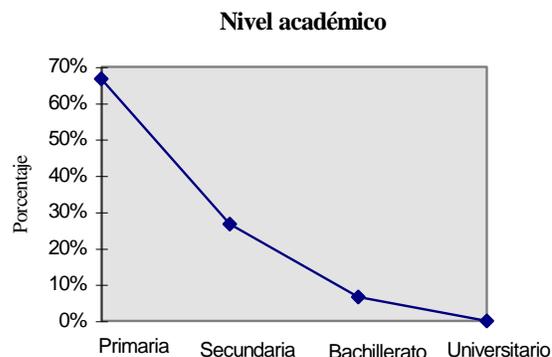
Análisis: La edad promedio en la cual se encuentran el 66.67% de los encuestados es entre 41 y 60 años, mientras que el 33.33% tiene edades que oscilan entre los 20 y 40 años.

Comentario: El proyecto de comercialización de carne ovina impulsado por ASDI, cuenta con la participación de productores en edad adulta, de lo cual se espera una mayor responsabilidad de parte de éstos hacia las actividades planificadas.

3. Nivel de estudios.

Objetivo: Conocer el nivel de estudios que poseen los productores que integrarán la futura empresa.

Nivel académico	Fr	%
Primaria	10	66.67%
Secundaria	4	26.67%
Bachillerato	1	6.66%
Universitario	0	0%
Total	15	100%



Análisis: De acuerdo a la investigación se determinó que de los 15 productores interesados en conformar la empresa, el 66.67% posee estudios de primaria, el 26.67% de secundaria, el 6.66% posee estudios en el nivel de bachillerato y ninguno ha logrado llegar a estudios universitarios.

Comentario: De los pequeños productores, ninguno es analfabeto, ya que todos saben leer y escribir, por lo que les ha resultado poco complicado comprender las capacitaciones brindadas por la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral, con respecto al proyecto ovino.

4. Ingresos mensuales.

Objetivo: Conocer el nivel de ingresos de cada uno de los productores encuestados.

Análisis: Dadas las condiciones económicas en las que viven los encuestados, éstos afirman en un 100% que su nivel de ingresos mensuales es menor a los \$100.00.

Comentario: De acuerdo a la información recolectada, los pequeños productores poseen un bajo nivel de ingresos, es por ello que ASDI a través del proyecto ovino, busca mejorar las condiciones económicas de dichos productores.

5. Ocupación.

Objetivo: Conocer la ocupación actual de las personas que han decidido formar parte del proyecto ovino.

Análisis: El 100% de los pequeños productores de carne ovina manifestó que actualmente se dedican a actividades agrícolas, tales como cultivo y comercialización de frutas (mangos, anonas, naranjas, etc.); además de cuidar a los hatos de ganado ovino que han adquirido.

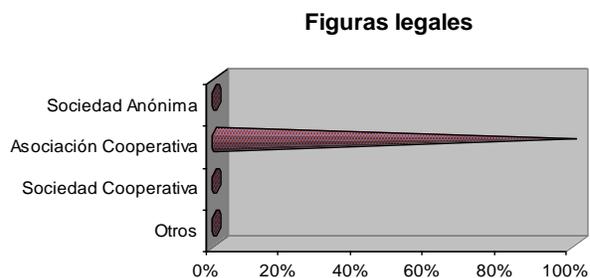
Comentario: Actualmente, los pequeños productores no están realizando aún la comercialización de la carne ovina, por lo tanto se dedican a sus actividades acostumbradas relacionadas con la agricultura.

II. Datos Específicos.

6. ¿Cuál de las siguientes figuras legales considera usted que es la más adecuada para la empresa que desean formar?

Objetivo: Conocer la opinión de cada uno de los productores acerca de la figura legal, que de acuerdo con ellos se apega más a sus capacidades económicas y organizativas para establecerla.

Figuras legales	Fr	%
Sociedad Anónima	0	0%
Asociación Cooperativa	15	100%
Sociedad Cooperativa	0	0%
Otros	0	0%
Total	15	100%



Análisis: El 100% de los encuestados estuvo de acuerdo en que la cooperativa constituye la figura legal que por el momento les beneficia; ya que según ellos, cumplen en su totalidad con los requisitos tanto de dinero como en miembros necesarios para la conformación de una cooperativa.

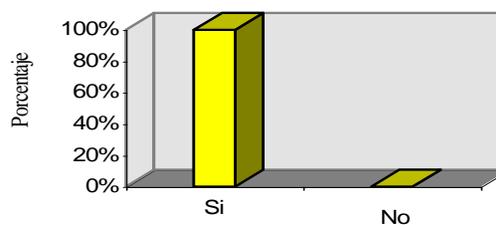
Comentario: ASDI asesoró a los pequeños productores acerca de la figura legal más conveniente para ellos, y éstos decidieron establecer una Asociación Cooperativa.

7. ¿Conoce usted la actividad a la que se dedicará la empresa de la que formará parte?

Objetivo: Conocer qué tan informados se encuentran los productores sobre la actividad económica a la cual se dedicará su futura empresa.

Respuesta	Fr	%
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Productores que conocen la actividad de la empresa a formar



Análisis: En cuanto a este aspecto, los productores tienen claro cuál será el giro comercial de su empresa, ya que el 100% manifestó saber que se dedicarán a comercializar carne ovina.

Comentario: El hecho que los pequeños productores conozcan la actividad a la que se dedicará su empresa, demuestra el interés y el empeño que éstos están dedicando al proyecto.

8. ¿Qué es lo que usted espera obtener al formar parte de la empresa?

Objetivo: Conocer las expectativas que cada uno de los productores tiene pensado alcanzar al decidir formar parte de la empresa.

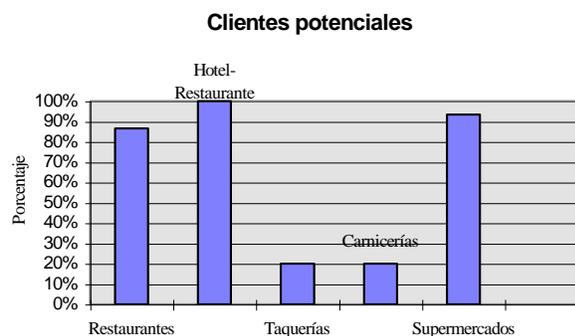
Análisis: El 100% de los encuestados expresó que su mayor expectativa es mejorar sus condiciones económicas, mediante la obtención de ingresos por la comercialización de la carne ovina.

Comentario: El factor monetario es la principal fuerza que impulsa a los pequeños productores a involucrarse en la futura empresa.

9. ¿Cuáles considera usted que serían los clientes de la empresa?

Objetivo: Conocer la opinión de los productores acerca de quiénes podrían ser los clientes para la carne ovina que piensan comercializar.

Opciones	Fr	%
Restaurantes	13	86.67%
Hotel-Restaurante	15	100%
Taquerías	3	20%
Carnicerías	3	20%
Supermercados	14	93.33%
Otros	0	0%



Análisis: El 100% de los productores opinó que los restaurantes de los hoteles constituyen el mejor cliente para su producto, seguido de un 93.33% que consideraron a los supermercados como sus clientes potenciales, un 86.67% mencionó que los restaurantes y un 20% dijeron que las taquerías y carnicerías.

Comentario: Los pequeños productores tienen una idea clara de quiénes podrían ser sus clientes, lo cual indica que saben a quién dirigir todos los esfuerzos de mercadotecnia.

10. ¿Qué nombre de marca cree usted conveniente para la carne ovina que comercializará su empresa?

Objetivo: Conocer la idea de los productores para asignarle marca al producto.

Análisis: El 100% de los encuestados coincide en que el nombre del producto debe ser "oveja".

Comentario: Los pequeños productores proponen la marca "oveja" para su producto, ya que ellos relacionan el nombre del animal con la marca.

11. ¿Qué logotipo le gustaría que llevará el empaque de la carne ovina?

Objetivo: Conocer cuál es el logotipo que los productores consideran apropiado para el producto que comercializarán.

Análisis: El 100% de los productores coincidió con que el logotipo apropiado para su producto es la figura de una oveja.

Comentario: Al igual que en el caso anterior, el logotipo propuesto por los pequeños productores está estrechamente relacionado con la figura física del animal.

12. ¿Qué eslogan sugeriría usted para la carne ovina?

Objetivo: Conocer cuál es el eslogan que los productores consideran apropiado para el producto que comercializarán.

Análisis: El 100% de los encuestados hace hincapié en lo suave del producto. Ejemplo : Suave de cocinar, Delicia de carne suave, Tierna y nutritiva, entre otros.

Comentario: Los pequeños productores sugieren eslogans relacionados con las propiedades de la carne ovina.

13. De las siguientes fortalezas ¿cuáles cree usted que formarán parte de su empresa?

Objetivo: Conocer cuáles de los aspectos propuestos son fortalezas según los pequeños productores organizados por ASDI.

Análisis: El 100% de los productores consideró como fortalezas las siguientes:

- Contar con el acompañamiento de ASDI en el primer año.
- Contar con una raza de ganado ovino que se adapta al clima tropical del país.
- Buena calidad, fresca e higiene del producto.
- El ganado ovino requiere de una mínima inversión en alimentación.
- Variedad de cortes del producto para ofrecer al mercado.
- Las propiedades nutricionales de la carne ovina son mayores que las de las carnes existentes. (Alto contenido de vitaminas B, proteínas y bajo nivel de grasas).
- Por ser carne magra es utilizada para dietas.
- Disposición de todos los productores para involucrarse en la comercialización del producto.

Comentario: Los pequeños productores están conscientes de cuáles serían sus fortalezas al conformarse como empresa, lo que les permitirá tener mayor seguridad para ingresar al mercado.

14. De las oportunidades que se mencionan a continuación ¿cuáles considera usted que serían oportunidades para su empresa?

Objetivo: Conocer cuáles de los aspectos propuestos son oportunidades según los pequeños productores organizados por ASDI.

Análisis: El 100% de los productores consideró como oportunidades las siguientes:

- Aceptación de la carne ovina por los consumidores potenciales.
- El cambio en las preferencias de compra de las carnes existentes a la carne ovina.
- Disposición de los intermediarios para vender el producto en sus propias instalaciones.
- Participación en eventos sociales, degustaciones y ferias gastronómicas.
- Realizar publicidad no pagada de la carne ovina a través de los diferentes medios de comunicación.
- Comercialización de los subproductos en un futuro.
- Existe interés de terceras personas en formar parte de la empresa que se pretende establecer.
- Contar con un buen canal de distribución.
- Ubicar la carne ovina en el nicho de mercado de las carnes.

Comentario: Las oportunidades que tendrían los pequeños productores al constituir su empresa, podrán ser aprovechadas si explotan al máximo las fortalezas identificadas.

15. De las debilidades que se mencionan a continuación ¿cuáles cree que afectarían a la empresa de la cual usted formará parte?

Objetivo: Conocer cuáles de los aspectos propuestos son debilidades según los pequeños productores organizados por ASDI.

Análisis: El 100% de los productores consideró como debilidades las siguientes:

- No contar con una organización formal.
- No poseer una misión, visión, objetivos y metas definidos para la empresa.
- Poseer poco conocimiento para ingresar al mercado y volverse competitivos.
- No poseer un plan estratégico de mercadotecnia para el posicionamiento y desarrollo de mercado de su producto.
- Instalaciones inapropiadas para todas las actividades de faenado.
- No poseer las herramientas adecuadas para el faenado.
- No poseer el equipo necesario para el empaçado y enviñetado del producto.
- El transporte para la distribución del producto no cuenta con el equipo refrigerante.
- El producto no posee marca, logotipo, eslogan, jingle y etiqueta.

Comentario: Los pequeños productores conocen las debilidades que tendrían al conformar su empresa, esto les permitirá tomar acciones que contribuyan a superar dichas debilidades.

16. ¿Cuáles de las siguientes amenazas considera usted que tendrá que enfrentar la empresa?

Objetivo: Conocer cuáles de los aspectos propuestos son amenazas según los pequeños productores organizados por ASDI.

Análisis: El 100% de los productores consideró como amenazas las siguientes:

- La firma de los tratados de libre comercio entre El Salvador y otros países.
- La inseguridad social que se vive en el país.
- La cobertura del mercado por la competencia local y extranjera.
- Disminución o estancamiento del poder adquisitivo de los consumidores.
- Surgimiento de nuevos competidores.
- Aparición de alguna peste que pueda afectar al ganado ovino.
- Prejuicios en las personas con respecto a la procedencia de la carne ovina.
- El desconocimiento del producto, ya que no es costumbre de los salvadoreños consumir carne ovina.

Comentario: Una vez que los pequeños productores determinen cuáles son sus fortalezas podrán contrarrestar efectivamente las amenazas que puedan suscitarse en su camino como organización.

ANEXO 9
TABULACIÓN COMPETENCIA.

5. ¿Cuál es el puesto que ocupa?

Objetivo: Conocer el puesto que ocupa la persona a encuestar.

Análisis: En la Asociación Agropecuaria Salvadoreña (AGROSAL), el cuestionario fué contestado por el Sr. Simón Pedro Morán, el cual es el encargado del programa ovino.

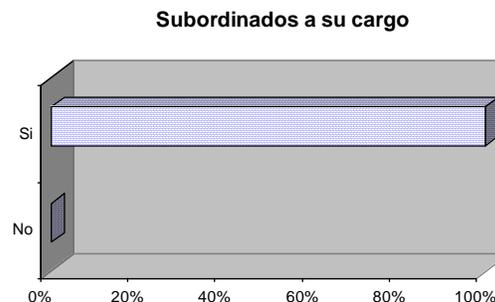
El Sr. Jacobo Handal, propietario de sus hatos respondió personalmente el cuestionario.

Comentario: Debido a que las personas que han proporcionado la información para esta investigación son los encargados directos de la empresa, se considera que los datos son precisos y confiables.

6. ¿Tiene subordinados a su cargo?

Objetivo: Determinar si los encuestados tienen subordinados, y si los tienen, cuántos son.

Respuesta	Fr	%
Si	2	100%
No	0	0%
Total	2	100%



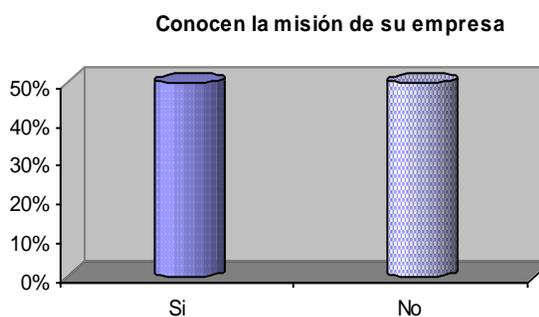
Análisis: El 100% de los encuestados manifestó que poseen subordinados a su cargo.

Comentario: El Sr. Pedro Morán tiene tres subordinados a su cargo; mientras que el Sr. Handal manifestó tener cinco empleados.

7. ¿Conoce la misión de su empresa?

Objetivo: Averiguar si las personas encuestadas conocen la misión de su empresa.

Respuesta	Fr	%
Si	1	50%
No	1	50%
Total	2	100%



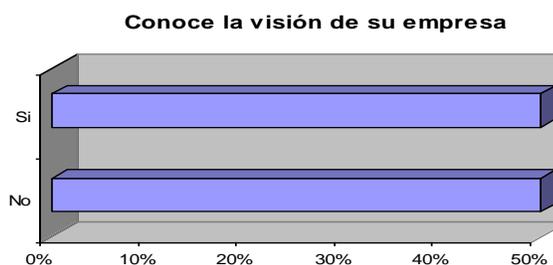
Análisis: El 50% de los encuestados, que lo constituye el Sr. Morán encargado del programa ovino en AGROSAL, dijo conocer la misión de su empresa; mientras que el otro 50%, integrado por el Sr. Handal, manifestó no contar con una misión definida.

Comentario: La misión de la empresa determina quién es la empresa, el producto que ofrece y que clientes atiende. Establecer este aspecto le dará la pauta a los pequeños productores de carne ovina para incursionar en el mercado.

8. ¿Conoce la visión de su empresa?

Objetivo: Conocer si las personas encuestadas conocen la visión de su empresa.

Respuesta	Fr	%
Si	1	50%
No	1	50%
Total	2	100%



Análisis: : El 50% de los encuestados, que lo constituye el Sr. Morán encargado del programa ovino en AGROSAL, dijo conocer la visión de su empresa; mientras que el otro 50%, integrado por el Sr. Handal, manifestó no contar con una visión definida.

Comentario: Definir y seguir la visión de su empresa, permitirá a los pequeños productores llegar a ser una empresa competitiva y de sólido prestigio en el mercado.

9. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?

Objetivo: Determinar si los encuestados conocen los objetivos de su empresa.

Análisis: El Sr. Morán que representa el 50% de los encuestados, manifiesta que los objetivos de su organización son:

- Cooperar en el desarrollo económico y social de las personas de las comunidades rurales.
- Convertirse en una organización campesina exitosa.
- Desarrollar actividades de producción y comercialización para los productos ovinos.

El Sr. Jacobo Handal que representa el restante 50%, tiene como objetivos:

- Comercializar carne ovina.
- Negociar con ganado bovino.
- Obtener ganancias.

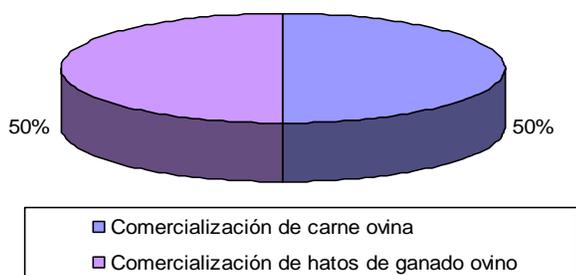
Comentario: Los objetivos son aspiraciones que tienen las empresas por lo que éstas los definen en forma realista, mensurable y cuantificable. Los pequeños productores deben establecer sus objetivos como eslabones del éxito que desean alcanzar.

10. ¿Cuál es la actividad principal de la empresa?

Objetivo: Conocer cuál es la actividad principal a la que se dedican las empresas encuestadas.

Actividad principal de la empresa	Fr	%
Comercialización de carne ovina	1	50%
Comercialización de hatos de ganado ovino	1	50%
Total	2	100%

Actividad principal de la empresa



Análisis: El 50% de los encuestados, que lo constituye la empresa AGROSAL, actualmente se dedica a la comercialización de hatos de ganado ovino; mientras que el Sr. Handal (restante 50%), manifiesta que su actividad principal es la comercialización de carne de ganado ovino.

Comentario: Es importante que los pequeños productores conozcan a su competidor para establecer estrategias que les permitan hacerles frente; en este caso la competencia real para los productores la constituye el Sr. Handal, ya que él si vende carne ovina, en tanto que AGROSAL sólo comercializa los hatos de ganado ovino.

11. ¿Dentro de sus proyecciones a corto plazo, contempla la comercialización de carne ovina?

Objetivo: Conocer si las empresas que aún no comercializan carne ovina lo pretenden hacer en el corto plazo.

Análisis: AGROSAL, que aún no comercializa la carne ovina tiene pensado hacerlo dentro de dos años aproximadamente.

Comentario: Los pequeños productores no deben confiarse de la poca competencia que existe para su producto actualmente, ya que en cualquier momento pueden surgir nuevos competidores; este es el caso de AGROSAL, que si bien no comercializa carne ovina en este momento, pretende hacerlo en el corto plazo.

12. ¿Qué cortes de carne ovina pretenden comercializar en su empresa?

Objetivo: Conocer que cortes comercializará la empresa en el futuro.

Análisis: EL principal corte que pretende vender AGROSAL dentro de dos años es la canal, aunque el Sr. Morán manifestó que dependerá de lo que el mercado demande.

Comentario: Los pequeños productores deben ofrecer los cortes que exigen los clientes a fin de mantenerlos satisfechos y fieles a la carne ovina que pretenden comercializar, aunque aparezcan nuevos competidores.

13. ¿Quiénes y cuántos son sus clientes?

Objetivo: Determinar quiénes y cuántos son los clientes que actualmente tiene la competencia.

Análisis: El Sr. Handal tiene como clientes al Supermarket escalón, Hiper Europa y Club Árabe, además de un número aproximado de cinco personas particulares.

Comentario: Como puede observarse, el Sr. Handal tiene un número limitado de clientes para su producto, esto debido a que no cuenta con una producción que le permita dar abasto a su demanda.

14. ¿Qué cortes de carne ovina comercializa su empresa?

Objetivo: Conocer cuáles son los cortes de carne ovina que comercializa la competencia.

Análisis: El Sr. Handal prefiere vender la carne ovina en canal, aunque en ocasiones vende cortes específicos como son las chuletas, piernas, lomo y costilla.

Comentario: Los clientes exigen la carne ovina en diferentes presentaciones (canal o cortes), por lo que los pequeños productores deben estar en la disposición de satisfacer esta demanda.

15. ¿Cuáles son los cortes de carne ovina que tienen mayor demanda?

Objetivo: Conocer cuáles cortes de carne ovina tienen mayor demanda para la competencia.

Análisis: Para el Sr. Jacobo Handal, el corte que tiene mayor demanda es la canal.

Comentario: El Sr. Handal prefiere vender su producto en canal debido a que no tienen que realizar los cortes en su establecimiento, sino que el cliente es el que se encarga de hacer los cortes.

16. ¿Cuáles características posee la carne ovina que ustedes comercializan?

Objetivo: Determinar las características de la carne ovina que comercializa la competencia.

Análisis: Las características que posee la carne ovina que comercializa el Sr. Handal son la higiene, frescura garantizada, empaque y el aceptar devoluciones.

Comentario: La carne ovina que pretenden comercializar los pequeños productores debe constar de características que la distingan de la competencia, con el fin de captar el mercado que actualmente tienen los competidores; así como atraer a nuevos mercados.

17. ¿Qué tipo de empaque utilizan para la entrega de su producto?

Objetivo: Conocer el tipo de empaque utilizado por la competencia para la entrega de su producto.

Análisis: El Sr. Handal utiliza bolsas plásticas como empaque para entregar sus productos.

Comentario: Los pequeños productores deben proveer de un empaque a la carne ovina que comercializarán, ya que el empaque permite el manejo del producto, mantener la higiene del mismo, además de brindarle presentación.

18. ¿Cuál es el precio estimado por libra de la carne ovina?

Objetivo: Conocer el precio estimado por libra que posee la carne ovina comercializada por la competencia.

Análisis: El Sr. Handal manifestó que el precio de venta de la carne ovina es de \$2.00 libra en canal, para los otros cortes

(chuletas, pierna, lomo y costillas) no especificó precios, debido a que su venta es bastante esporádica; tampoco manifestó los precios de costo del producto.

Comentario: Los pequeños productores deben fijar un precio a su producto similar al de la competencia, con el fin de ser competitivos en el mercado.

19. ¿En base a qué criterios establecen los precios?

Objetivo: Conocer el criterio bajo el cual la competencia establece el precio de venta de la carne ovina.

Análisis: El Sr. Handal fija el precio de venta en base al costo de producción dejando un margen de utilidad.

Comentario: El precio de venta de la carne ovina que pretenden comercializar los pequeños productores, debe garantizarles el logro de sus metas económicas; sin desalentar la compra del producto asignándole un precio muy alto.

20. ¿Cuenta su empresa con una sala de ventas?

Objetivo: Determinar si la competencia tiene salas de venta para la comercialización de sus productos.

Análisis: El Sr. Handal no cuenta con una sala de ventas para la comercialización de la carne ovina.

Comentario: Debido a que el Sr. Handal tiene un número limitado de clientes no ha considerado necesario poseer salas de venta para la comercialización de la carne ovina.

21. ¿Considera que la ubicación de las salas de venta es adecuada para la comercialización de su producto?

El Sr. Handal no posee salas de venta.

22. ¿Cuál es la cobertura de comercialización de sus productos?

Objetivo: Conocer la cobertura de mercado de la competencia.

Análisis: La cobertura de mercado del Sr. Handal es el Municipio de San Salvador y las ventas locales en Usulután.

Comentario: Para el Sr. Handal ha sido imposible satisfacer la demanda que tiene de su producto en el Municipio de San Salvador, aunque sus clientes en dicha zona sean pocos (Supermarket escalón, Hiper Europa y Club Árabe), por lo que él se siente satisfecho con la cobertura de mercado que posee.

En vista de esto, los pequeños productores deben aprovechar la inconstancia de este productor para introducir su carne ovina al mercado que actualmente domina la competencia.

23. ¿Realizan entregas a domicilio a sus clientes?

Objetivo: Conocer si la competencia realiza entregas a domicilio de sus productos.

Análisis: Para los clientes del Municipio de San Salvador (Supermarket escalón, Hiper Europa y Club Árabe), el Sr. Handal hace las entregas a domicilio; para las ventas que efectúa en Usulután son los clientes quienes llegan a su propiedad a comprar la carne.

Comentario: Las entregas a domicilio constituyen una estrategia de servicio al cliente utilizada por la competencia, debido a esto, los pequeños productores deben igualar esta prestación.

24. ¿Otorgan crédito a sus clientes?

Objetivo: Conocer si la competencia otorga crédito a sus clientes.

Análisis: El Sr. Handal otorga crédito a sus clientes a un plazo menor de treinta días, aunque en ocasiones ha llegado a dar crédito a sesenta días.

Comentario: Los pequeños productores deben ofrecerle facilidades de pago a sus clientes, para poder ser competitivos en el mercado.

25. ¿Elaboran planes de venta para la comercialización de sus productos?

Objetivo: Determinar si la competencia elabora planes de venta para la comercialización de la carne ovina.

Análisis: El Sr. Handal no elabora planes de venta.

Comentario: Es necesario que los pequeños productores elaboren planes de venta, que les permitan pronosticar las cantidades de carne ovina que venderán en cada período, así como los ingresos por dichas ventas.

26. ¿Qué tipos de presupuestos formulan?

Objetivo: Determinar cuáles son los presupuestos que formula la competencia.

Análisis: El Sr. Handal no elabora ningún tipo de presupuestos.

Comentario: La elaboración de presupuestos constituye un aspecto fundamental en toda empresa, ya que éstos constituyen planes en términos monetarios; por lo tanto, los pequeños productores deben formular presupuestos acordes al rubro al cual se dedicarán.

27. ¿Utilizan publicidad para promover su producto?

Objetivo: Conocer si la competencia hace uso de la publicidad para promover sus productos.

Análisis: El Sr. Handal no utiliza publicidad para promover la carne ovina.

Comentario: La publicidad es un recurso indispensable a la hora de dar a conocer un producto al mercado, es por ello que los pequeños productores deben utilizarla, aprovechando también que la competencia no hace uso de este medio.

28. De las siguientes opciones, ¿cuáles considera usted que son fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para su empresa?

Objetivo: Conocer si la competencia está consciente de cuáles son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Análisis: El Sr. Jacobo Handal, clasificó los factores propuestos (anexo 4 pregunta 28) de la siguiente manera:

FORTALEZAS

- Contar con mano de obra calificada.
- Tener instalaciones adecuadas para la crianza y faenado de los animales.
- Producto de buena calidad.
- Posee herramientas adecuadas para el faenado de los animales.
- Posee el equipo adecuado para el empacado y enviñetado del producto.

DEBILIDADES

- No posee una misión.
- No posee una visión.
- Aparecimiento de pestes que afecten al ganado ovino.

AMENAZAS

- Aparición de nuevos competidores.

- Cambio en los gustos de los consumidores.
- Disminución del poder adquisitivo de los consumidores.
- Estancamiento del poder adquisitivo de los consumidores.

OPORTUNIDADES

- Firma de Tratados de Libre Comercio.
- Aceptación de la carne ovina por parte del mercado potencial.
- Publicitar la carne ovina a través de los diferentes medios de comunicación.
- Participación en eventos sociales, degustaciones y ferias gastronómicas.

Comentario: El Sr. Handal tiene claro lo que son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, lo que significa que puede tomar acciones que contribuyan a aprovechar cada uno de estos aspectos.

Los pequeños productores deben definir cuáles son sus puntos fuertes y débiles, con el fin de establecer y aplicar estrategias que contribuyan a aventajar a los competidores.

29. ¿Conoce alguna empresa que usted considera como competencia?

Objetivo: Determinar si las empresas encuestadas consideran alguna entidad como competencia.

Análisis: El Sr. Handal considera como competencia a los proveedores internacionales.

Comentario: Los pequeños productores, además de tener como competidor al Sr. Handal, también tienen competidores internacionales, de los cuales no se conoce ningún dato.

30. ¿Cómo considera los productos que comercializa su empresa en relación con los de la competencia?

Objetivo: Conocer que opinión tienen las empresas encuestadas al comparar sus productos con los de su competencia.

Análisis: El Sr. Handal considera que la carne ovina que comercializa cumple con las características adecuadas para igualarse a la competencia, en este caso los proveedores internacionales.

Comentario: El Sr. Handal muestra mucha seguridad respecto al producto que comercializa.

31. ¿Cuáles son las expectativas de su empresa para dentro de cinco años?

Objetivo: Conocer cuáles son los objetivos o planes que tiene la competencia para los cinco años siguientes.

Análisis: El Sr. Handal tiene como proyecciones comercializar los sub-productos ovinos (pieles, vísceras, excremento, etc) y adquirir más ganado ovino para lograr satisfacer las demandas de carne del mercado.

Comentario: La competencia que actualmente existe para los pequeños productores posee proyecciones fijas para mantenerse en el mercado.

ANEXO 10

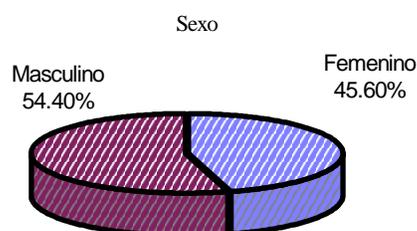
TABULACIÓN DE CLIENTES FINALES.

I. Datos Generales.

1. Sexo

Objetivo: Determinar el porcentaje de personas encuestadas que pertenecen al sexo femenino y masculino.

Sexo	Fr	%
Femenino	26	45.60%
Masculino	31	54.40%
Total	57	100.00%



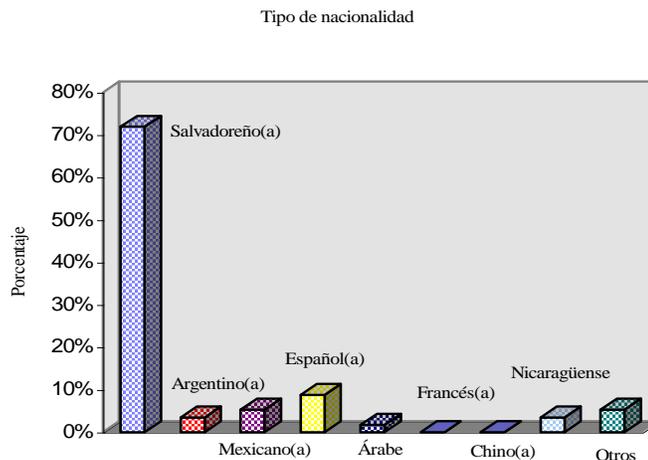
Análisis: Del total de la población encuestada el 45.60% pertenecen al sexo femenino, mientras que el 54.40% corresponden al sexo masculino.

Comentario: Existe un equilibrio de género en la muestra encuestada.

2. Nacionalidad.

Objetivo: Conocer la nacionalidad de las personas encuestadas.

Nacionalidad	Fr	%
Salvadoreño(a)	41	71.93%
Argentino(a)	2	3.51%
Mexicano(a)	3	5.26%
Español(a)	5	8.78%
Árabe	1	1.75%
Francés(a)	0	0%
Chino(a)	0	0%
Nicaragüense	2	3.51%
Otros	3	5.26%
Total	57	100%



Análisis: De las cincuenta y siete personas encuestadas el 71.93% son salvadoreños, el 8.78% españoles, el 5.26% representa a los mexicanos; e igual porcentaje muestra la categoría "otros" que incluye hondureños, guatemaltecos y coreanos; también están los argentinos, nicaragüenses y árabes con un 3.51%, 3.51% y un 1.75% respectivamente.

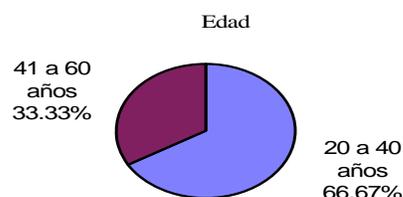
Comentario: En los países como México, Argentina y Nicaragua es costumbre el consumo de carne ovina, por lo que la existencia de personas de estas nacionalidades dentro de la muestra permitirá verificar si éstos constituyen un mercado potencial para dicha carne.

El mayor porcentaje de encuestados son salvadoreños, por lo que la investigación ratificará si existe un mercado para el producto dentro de esta población.

3. Edad.

Objetivo: Conocer el rango de edad en la que se encuentran las personas encuestadas.

Edad	Fr	%
20 a 40 años	38	66.67%
41 a 60 años	19	33.33%
Total	57	100.00%



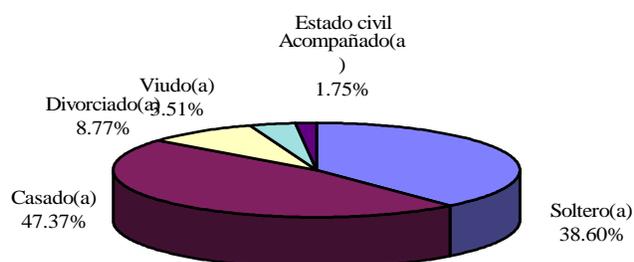
Análisis: La mayoría de personas encuestadas se encuentran en edades que oscilan entre los 20 y 40 años representando un 66.67%; mientras que el 33.33% corresponde a personas entre los 41 y 60 años.

Comentario: El mercado meta para la investigación está constituido por personas entre veinte y sesenta años, lo que deja ver que se encuentran en edad suficiente para decidir la compra de cualquier producto.

4. Estado civil.

Objetivo: Conocer el estado civil predominante en las personas que fueron encuestadas.

Estado civil	Fr	Porcentaje
Soltero(a)	22	38.60%
Casado(a)	27	47.37%
Divorciado(a)	5	8.77%
Viudo(a)	2	3.51%
Acompañado(a)	1	1.75%
Total	57	100%



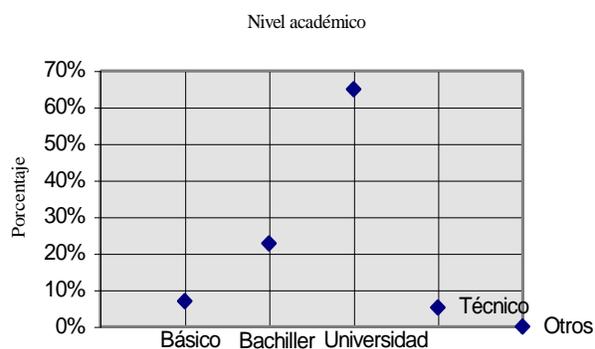
Análisis: El 47.37% de las personas encuestadas son casadas, siendo este el estado civil con mayor porcentaje de repetición; seguido por un 38.60% que corresponde a los solteros, el 8.77% pertenecen al grupo de los divorciados, el 3.51% corresponde a los viudos y finalmente el 1.75% lo constituyen las personas acompañadas.

Comentario: El hecho de que el estado civil sobresaliente sea el grupo de las personas casadas, constituye una ventaja; ya que el núcleo familiar tiende a ser mayor y por consiguiente los volúmenes de compra presentan la misma tendencia.

5. Nivel Académico.

Objetivo: Determinar el nivel académico al cual pertenecen las personas encuestadas.

Nivel académico	Fr	%
Básico	4	7.02%
Bachiller	13	22.81%
Universidad	37	64.91%
Técnico	3	5.26%
Otros	0	0%
Total	57	100.00%



Análisis: La mayoría de personas encuestadas tienen un nivel académico universitario, representados por un 64.91%; mientras que el 22.81% son bachilleres, el 7.02% representa aquellas personas que han cursado el nivel básico y un 5.26% aquellos que cuentan con estudios técnicos.

Comentario: Comúnmente, cuanto más alto sea el nivel académico de los individuos mayores serán sus ingresos, por lo que es beneficioso que la población encuestada cuente con un nivel académico universitario.

6. Ocupación.

Objetivo: Conocer qué ocupación tienen el total de personas que fueron encuestadas.

Análisis: Del total de las personas encuestadas el 50% ocupan cargos de gerencia, el 35% tienen un negocio propio, y el 15% restante trabajan en puestos de nivel intermedio.

Comentario: La ocupación incide mucho en los hábitos de compra de las personas en general, y se encuentra estrechamente relacionada con el nivel de ingresos; por lo cual se considera beneficioso que la mitad de los encuestados ocupen cargos ejecutivos.

7. Lugar de residencia.

Objetivo: Verificar que las personas encuestadas residen en el Municipio de San Salvador.

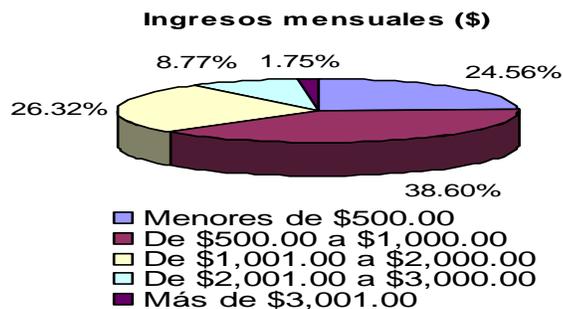
Análisis: El 100% de las personas encuestadas residen en las colonias principales del municipio de San Salvador entre las cuales están Colonia Escalón, San Benito, Miramonte, entre otras.

Comentario: De acuerdo con la investigación cuantitativa, se ha podido comprobar que la población encuestada reside en el Municipio de San Salvador.

8. Ingresos familiares mensuales.

Objetivo: Determinar el nivel de ingresos que tienen las personas encuestadas que viven en el Municipio de San Salvador.

Ingresos mensuales	Fr	%
Menores de \$500.00	14	24.56%
De \$500.00 a \$1,000.00	22	38.60%
De \$1,001.00 a \$2,000.00	15	26.32%
De \$2,001.00 a \$3,000.00	5	8.77%
Más de \$3,001.00	1	1.75%
Total	57	100.00%



Análisis: Las personas del Municipio de San Salvador tienen en su mayoría ingresos de \$500.00 a \$1,000.00 representados por un 38.60%, mientras que un 26.32% está ubicada dentro del rango de ingresos de \$1,001.00 a \$2,000.00 lo que es un porcentaje muy cercano a los 24.56% que tienen ingresos menores de \$500.00, el 8.77% tienen ingresos de \$2,001.00 a \$3,000.00 y un 1.75% tiene ingresos superiores a los \$3,001.00.

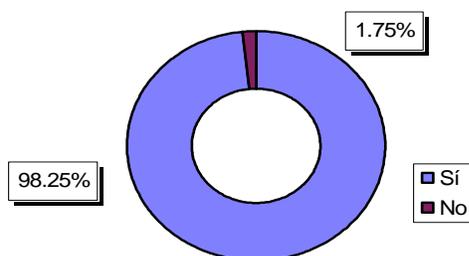
II. Datos Específicos.

9. ¿Consume usted carne?

Objetivo: Determinar el número de personas que incluyen dentro de su dieta alimenticia el consumo de carne, independientemente del tipo o clase de carne de la que se trate.

Porcentaje de personas que consumen carne

Respuesta	Fr	%
Si	56	98.25%
No	1	1.75%
Total	57	100.00%



Análisis: La mayoría de las personas que fueron encuestadas contestaron que si consumen carne, ya que el 98.25% se ubicó dentro de esta opción, sólo un insignificante 1.75% opinó lo contrario.

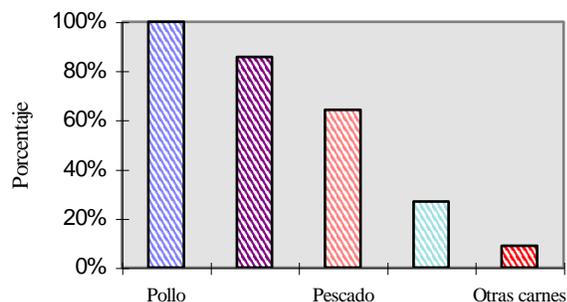
Comentario: El consumo de carne entre los encuestados es un hábito muy popular, por lo tanto se cuenta con un mercado en el cual la carne ovina podría tener mucha aceptación.

10. ¿Qué tipo de carne consume?

Objetivo: Conocer la variedad de carne que las personas del Municipio de San Salvador consumen.

Tipo de carne	Fr	%
Pollo	56	100%
Res	48	85.71%
Pescado	36	64.29%
Cerdo	15	26.79%
Otras carnes	5	8.93%

Tipo de carne que consumen las personas



Análisis: La carne de pollo es la más consumida por las personas, ya que el 100% afirmó consumirla. La carne de res y pescado le siguen a la de pollo con un 85.71% y 64.29% respectivamente, sólo el 26.79% dijo consumir carne de cerdo,

mientras que un porcentaje mínimo representado por el 8.93%, manifestó consumir otro tipo de carnes dentro de las cuales se encuentran la de conejo, venado y garrobo.

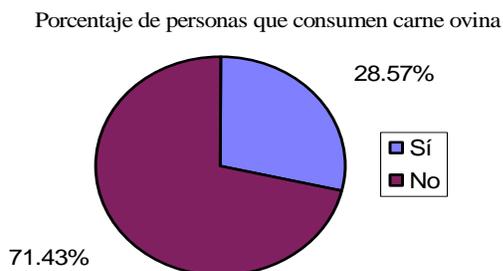
Comentario: Como se observa, los mayores porcentajes corresponden a carnes que son conocidas por el consumidor en general (pollo, res y pescado), sin embargo, existen personas que consumen tipos de carne no tradicionales (conejo, venado y garrobo).

La carne ovina es poco conocida en el mercado, sin embargo, con el uso adecuado de las diferentes acciones mercadológicas puede lograrse que está se sitúe dentro de las carnes preferidas de los consumidores.

11. ¿Consume usted carne ovina?

Objetivo: Determinar dentro del número de personas que consumen carne quienes de ellas incluyen dentro de su dieta alimenticia la carne ovina.

Respuesta	Fr	%
Si	16	28.57%
No	40	71.43%
Total	56	100.00%



Análisis: De las cincuenta y seis personas que consumen carne el 28.57% manifestó que consume la carne ovina, un porcentaje mínimo en comparación con el 71.43% que dijo lo contrario.

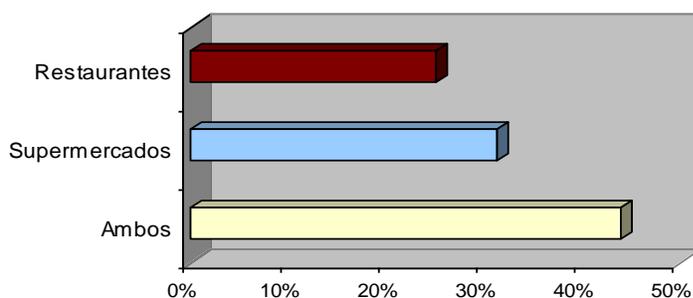
Comentario: Aunque no es una carne muy conocida, dentro de las personas encuestadas se encontraron algunas que afirmaron haber consumido este tipo de carne, por lo que puede verse que existe un mercado ya establecido para este producto aunque poco desarrollado.

12. ¿En qué lugares ha comprado y/o consumido carne ovina?

Objetivo: Determinar los lugares o establecimientos en los cuales las personas encuestadas han comprado y/o consumido la carne ovina que incluyen dentro de su dieta alimenticia.

Lugares de compra/consumo	Fr	%
Restaurantes	4	25%
Supermercados	5	31.25%
Ambos	7	43.75%
Total	16	100%

Lugares de compra/consumo de carne ovina



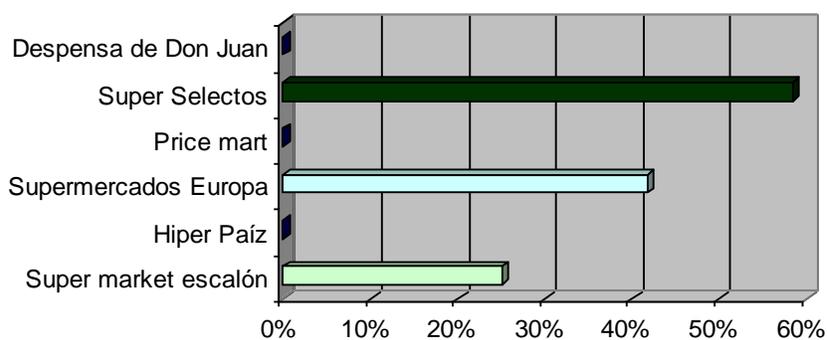
Análisis: Del 100% de las personas que dijeron consumir carne ovina, el 25% manifestó hacerlo en restaurantes, mientras que un 31.25% compra el producto en supermercados. El 43.75% consume carne ovina en restaurantes además de comprarla también en supermercados.

Comentario: La carne ovina es solicitada tanto en restaurantes como en supermercados, por lo que se observa que ya existe un mercado para este producto, el cual puede ser desarrollado por los pequeños productores.

Lugares de compra de carne ovina.

Lugares de compra	Fr	%
Despensa de Don Juan	0	0%
Super Selectos	7	58.33%
Price mart	0	0%
Supermercados Europa	5	41.67%
Hiper Paíz	0	0%
Super market escalón	3	25%
Otros	0	0%

Lugares de compra de carne ovina

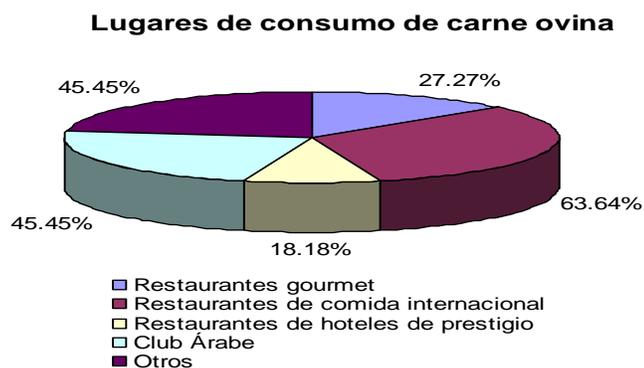


Análisis: El 58.33% de los encuestados adquiere la carne ovina en el Super Selectos, un 41.67% lo hace en los supermercados Europa, finalmente, un 25% adquiere el producto en el Super market escalón.

Comentario: La demanda de carne ovina en los supermercados es un dato que comprueba que existe aceptación del producto por parte de los clientes finales.

Lugares de consumo de carne ovina.

Lugares de consumo	Fr	%
Restaurantes gourmet	3	27.27%
Restaurantes de comida internacional	7	63.64%
Restaurantes de hoteles de prestigio	2	18.18%
Club Árabe	5	45.45%
Otros	5	45.45%



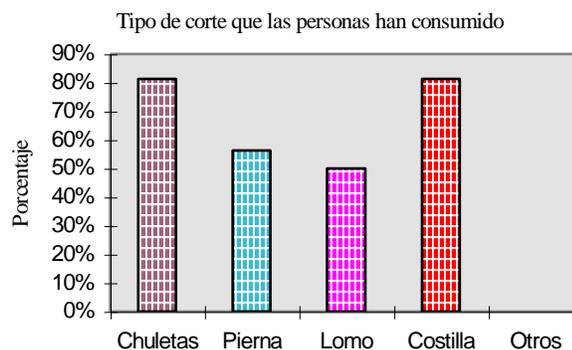
Análisis: Los restaurantes de comida internacional son los lugares más frecuentados por las personas para consumir la carne ovina, ya que el 63.64% manifestó visitarlos; así mismo, el Club Árabe y la categoría "otros" lugares (que para este caso representa el porcentaje de personas que dijo consumirla en su casa), tuvieron un porcentaje de repetición del 45.45% cada uno. Los restaurantes de hoteles de prestigio y de comida gourmet son las categorías menos preferidas por los consumidores, representando cada uno un 18.18% y un 27.27%, respectivamente.

Comentario: Dado que los consumidores finales prefieren los restaurantes antes mencionados para el consumo de carne ovina, los pequeños productores pueden considerar a éstos como clientes potenciales para su producto.

13. ¿Cuáles son los tipos de cortes de carne ovina que ha comprado y/o consumido usted?

Objetivo: Conocer qué cortes de carne ovina compran y/o consumen las personas con mayor frecuencia, en los lugares que manifestaron visitar.

Tipo de corte	Fr	%
Chuletas	13	81.25%
Pierna	9	56.25%
Lomo	8	50%
Costilla	13	81.25%
Otros	0	0%



Análisis: Las costillas y chuletas son los cortes que las personas compran y/o consumen más cuando visitan los lugares mencionados en la pregunta anterior, ya que el 81.25% dijo hacerlo; mientras que la pierna, con un 56.25% y el lomo con un 50%, constituyen los cortes menos solicitados por los consumidores.

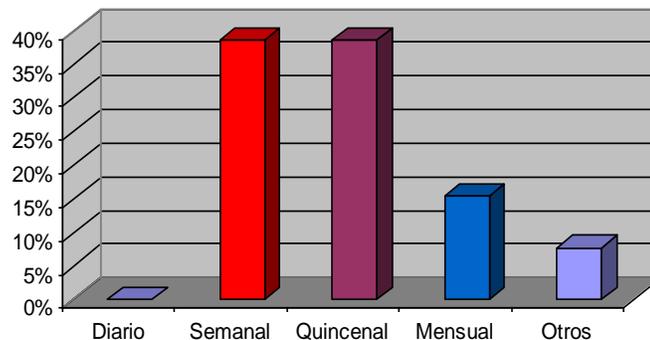
Comentario: Existe una demanda para los diferentes cortes de carne ovina por parte de los consumidores finales tanto en los restaurantes como en los supermercados.

14. ¿Con qué frecuencia compra y/o consume carne ovina?

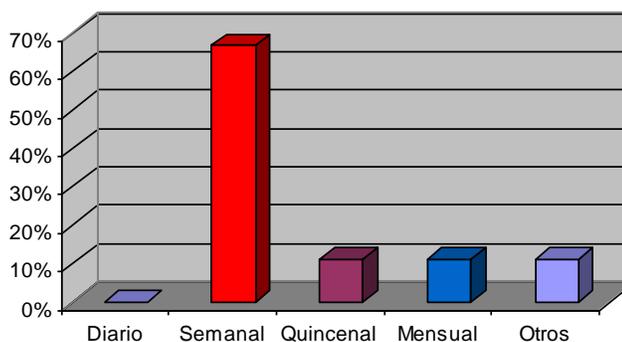
Objetivo: Determinar la frecuencia de compra y/o consumo para cada uno de los cortes de carne ovina.

Chuletas

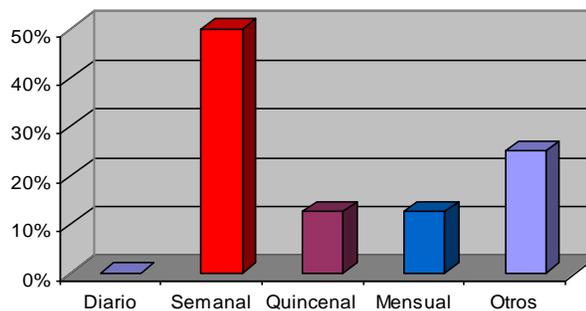
Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	5	38.46%
Quincenal	5	38.46%
Mensual	2	15.39%
Otros	1	7.69%

Frecuencia de compra y/o consumo de chuletas**Pierna**

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	6	66.67%
Quincenal	1	11.11%
Mensual	1	11.11%
Otros	1	11.11%

Frecuencia de compra y/o consumo de pierna**Lomo**

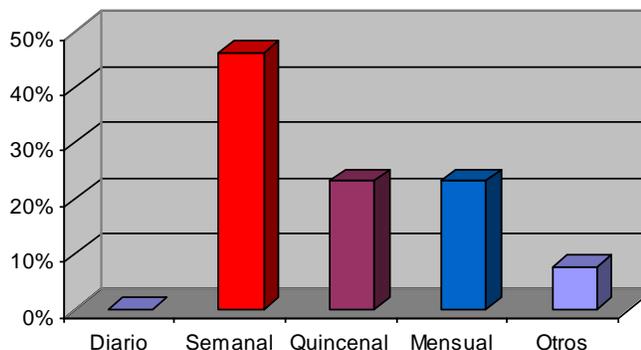
Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	4	50.00%
Quincenal	1	12.50%
Mensual	1	12.50%
Otros	2	25.00%

Frecuencia de compra y/o consumo de lomo

Costillas

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	6	46.15%
Quincenal	3	23.08%
Mensual	3	23.08%
Otros	1	7.69%

Frecuencia de compra y/o consumo de costillas



Análisis: Para cada uno de los cortes de carne ovina la frecuencia de compra y/o consumo que posee un mayor porcentaje de repetición es la categoría semanal; con 38.46%, 66.67%, 50% y 46.15% para las chuletas, la pierna, el lomo y las costillas respectivamente; mientras que en la frecuencia quincenal se tiene el 38.46%, 11.11%, 12.50% y 23.08% correspondientes a cada uno de los cortes en el orden antes mencionado. Mensualmente son adquiridos los cortes chuletas, pierna, lomo y costillas perteneciéndole a cada uno el 15.39%, 11.11%, 12.50% y 23.08%, respectivamente.

En "otros" períodos se adquieren chuletas, pierna, lomo y costillas, obteniendo cada corte los porcentajes siguientes: 7.69%, 11.11%, 25% y 7.69%.

Comentario: Los clientes finales presentan una frecuencia de compra y/o consumo variada para cada uno de los cortes de carne ovina.

15. ¿Cuál es la marca de carne ovina que usted compra y/o consume?

Objetivo: Conocer la marca de la carne ovina que es comprada y/o consumida por las personas encuestadas.

Análisis: El total de los consumidores finales que compran y/o consumen carne ovina no reconocen una marca para este producto.

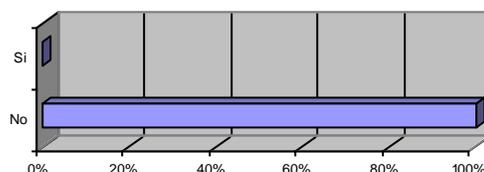
Comentario: La carne ovina que actualmente se comercializa en el mercado de los restaurantes y supermercados no tiene una marca que la identifique, por lo que no está posicionada en la mente del consumidor final.

16. ¿Conoce algún tipo de publicidad acerca de la carne ovina?

Objetivo: Determinar el número de personas que han visto o escuchado publicidad referente a este producto.

Respuesta	Fr	%
Si	0	0.00%
No	16	100.00%
Total	16	100.00%

Número de personas que conocen algún tipo de publicidad sobre carne ovina



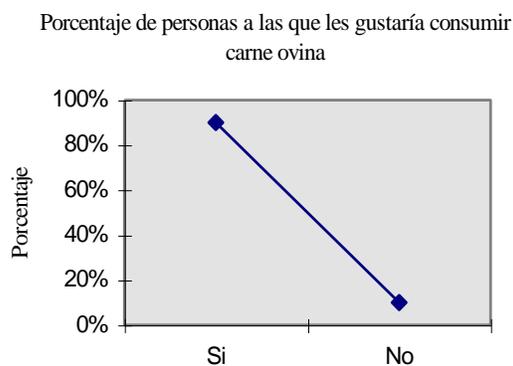
Análisis: Del total de personas encuestadas el 100% dijo no tener conocimiento sobre la existencia de publicidad para este producto, y que ellos se habían enterado acerca del consumo de esta carne por amigos o familiares que alguna vez la probaron.

Comentario: No existe ningún tipo de publicidad para la carne ovina que se comercializa actualmente en el mercado de los restaurantes y supermercados.

17. ¿Le gustaría consumir carne ovina?

Objetivo: Determinar el número de personas que actualmente no consumen este tipo de carne y quienes de ellas estarían dispuestas a hacerlo.

Respuesta	Fr	%
Si	36	90.00%
No	4	10.00%
Total	40	100.00%



Análisis: Del 100% de las personas que no consumen carne ovina, el 90% manifestó que le gustaría hacerlo, mientras que el restante 10% no está interesado en consumirla.

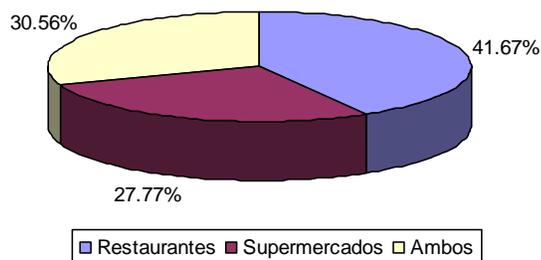
Comentario: : Como puede observarse en la tabla anterior, el mayor porcentaje de personas corresponde a las que les gustaría consumir carne ovina, lo que demuestra que efectivamente este producto posee un mercado potencial entre los consumidores de carne actual.

18. ¿En qué lugares le gustaría comprar y/o consumir carne ovina?

Objetivo: Conocer aquellos establecimientos en los que los consumidores potenciales desearían comprar y/o consumir este tipo de carne.

Lugares de compra/consumo	Fr	%
Restaurantes	15	41.67%
Supermercados	10	27.77%
Ambos	11	30.56%
Total	36	100%

Lugares de compra y/o consumo de carne ovina



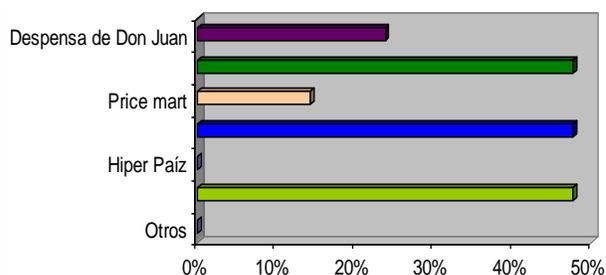
Análisis: Los restaurantes serían los lugares preferidos por las personas para consumir carne ovina, representado por un 41.67%, el 27.77% preferiría comprar el producto en supermercados, mientras que un 30.56% compraría la carne ovina tanto en restaurantes como en supermercados.

Comentario: Existe una demanda potencial de la carne ovina tanto en los restaurantes como en supermercados por parte del consumidor final, por lo que los pequeños productores deben persuadir a estos establecimientos para que adquieran su producto.

Lugares de compra de carne ovina.

Lugares de compra	Fr	%
Despensa de Don Juan	5	23.81%
Super Selectos	10	47.62%
Price mart	3	14.29%
Supermercados Europa	10	47.62%
Hiper Paíz	0	0%
Super market escalón	10	47.62%
Otros	0	0%

Lugares de compra de carne ovina



Análisis: El Super Selectos, Supermercados Europa y Super market escalón, son los establecimientos que mayormente preferirían las personas para adquirir carne ovina, ya que estos reflejan el mayor porcentaje que es del 47.62% para cada uno.

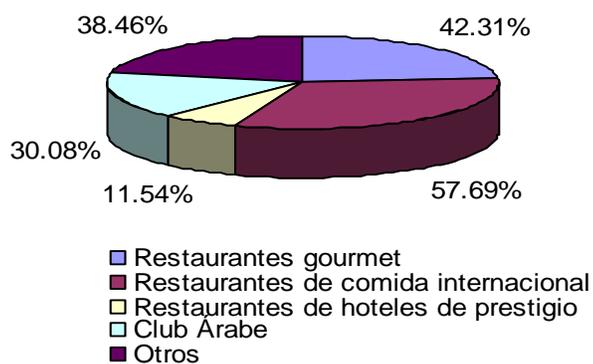
La Despensa de Don Juan y el Price mart, serían los menos preferidos con un 23.81% y 14.29% respectivamente.

Comentario: Los supermercados continúan siendo atractivos para la adquisición de carne ovina por parte del consumidor final.

Lugares de consumo de carne ovina.

Lugares de consumo	Fr	%
Restaurantes gourmet	11	42.31%
Restaurantes de comida internacional	15	57.69%
Restaurantes de hoteles de prestigio	3	11.54%
Club Árabe	6	30.08%
Otros	10	38.46%

Lugares de consumo de carne ovina



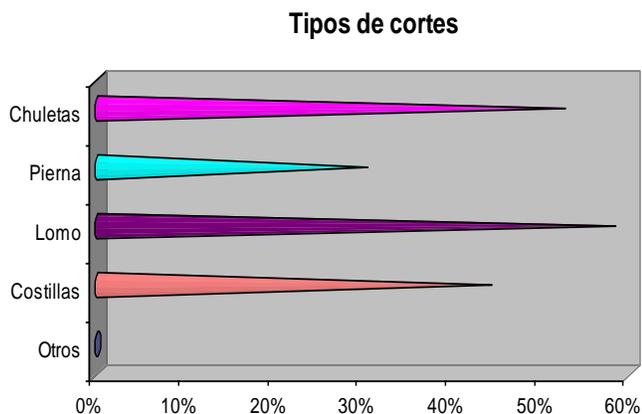
Análisis: El 57.69% de las personas encuestadas dijeron que preferirían consumir la carne ovina en restaurantes de comida internacional, ya que según ellos el tipo de producto del que se trata es más exclusivo de estos lugares; sin embargo el 42.31% de las personas preferirían consumir esta carne en los restaurantes gourmet. Los restaurantes de los hoteles y el Club Árabe son los menos preferidos, según los datos recopilados con un 11.54% y un 30.08%, respectivamente. El 38.46% manifestó que les gustaría consumir el producto en sus propios hogares.

Comentario: Los clientes finales estarían dispuestos a consumir carne ovina en las diferentes clases de restaurantes del Municipio de San Salvador.

19. ¿Qué tipo de cortes le gustaría comprar y/o consumir?

Objetivo: Conocer la preferencia que las personas tendrían en cuanto a los cortes existentes de carne ovina.

Tipo de corte	Fr	%
Chuletas	19	52.78%
Pierna	11	30.56%
Lomo	21	58.33%
Costillas	16	44.44%
Otros	0	0.00%



Análisis: El 58.33% dijo que compraría y/o comería lomo, el 52.78% dijo que chuletas, el 44.44% manifestó que costillas y un 30.56% dijeron que preferirían comprar y/o consumir pierna.

Comentario: Los consumidores finales estarían dispuestos a comprar y/o consumir los diferentes cortes de carne ovina.

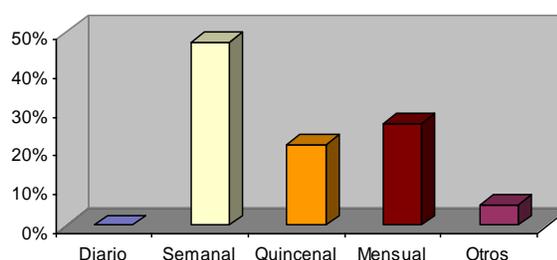
20. ¿Con qué frecuencia compraría y/o consumiría esta carne?

Objetivo: Determinar cuál sería la frecuencia de compra de las personas que dijeron que les gustaría consumir carne ovina.

Chuletas

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0.00%
Semanal	9	47.37%
Quincenal	4	21.05%
Mensual	5	26.32%
Otros	1	5.26%

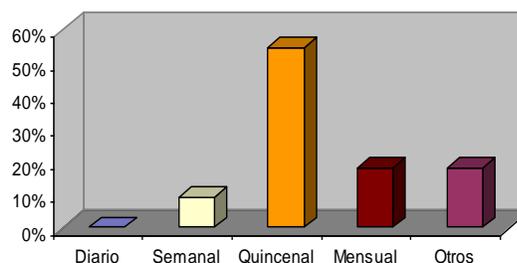
Frecuencia con la que compraría y/o consumiría chuletas



Pierna

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0.00%
Semanal	1	9.09%
Quincenal	6	54.54%
Mensual	2	18.18%
Otros	2	18.18%

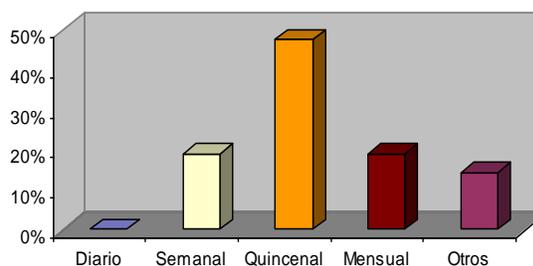
Frecuencia con la que compraría y/o consumiría pierna



Lomo

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0.00%
Semanal	4	19.05%
Quincenal	10	47.62%
Mensual	4	19.05%
Otros	3	14.29%

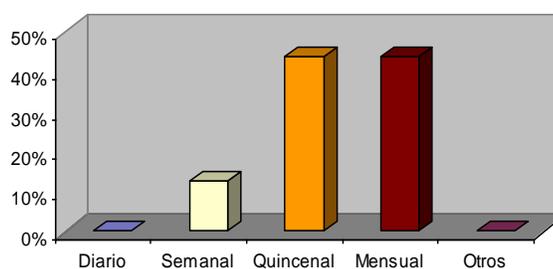
Frecuencia con la que compraría y/o consumiría lomo



Costillas

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0.00%
Semanal	2	12.50%
Quincenal	7	43.75%
Mensual	7	43.75%
Otros	0	0.00%

Frecuencia con la que compraría y/o consumiría costillas



Análisis: Las personas preferirían comprar y/o consumir semanalmente chuletas, pierna, lomo y costillas, con un 47.37%, 9.09%, 19.05% y 12.50% respectivamente.

Quincenalmente los cortes mencionados en el orden anterior muestran los siguientes porcentajes: 21.05%, 54.54%, 47.62% y 43.75%.

En el caso del período mensual, los porcentajes son 26.32%, 18.18%, 19.05% y 43.75% para chuletas, pierna, lomo y costillas, respectivamente.

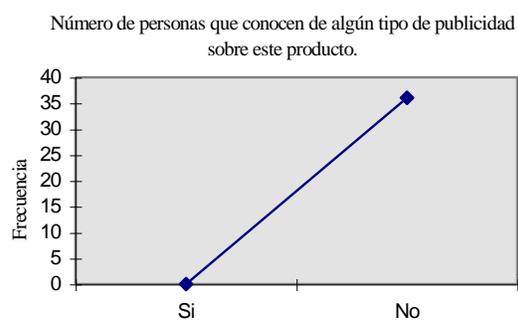
Dentro de la frecuencia "otros", para los cortes chuletas, pierna y lomo los porcentajes son 5.26%, 18.18% y 14.29%, para cada uno.

Comentario: Existe una demanda potencial para todos los cortes de carne ovina por parte del consumidor final, en períodos variados.

21. ¿Conoce algún tipo de publicidad sobre carne ovina?

Objetivo: Determinar el número de personas que conocen publicidad acerca de este producto.

Respuesta	Fr	%
Si	0	0.00%
No	36	100.00%
Total	36	100.00%



Análisis: El 100% de los consumidores potenciales no conocen publicidad alguna sobre carne ovina, lo que muestra que es necesario llegar al consumidor a través de los medios publicitarios.

Comentario: Hacer uso de la publicidad, contribuirá a posicionar la carne ovina que pretenden comercializar los pequeños productores en la mente de los consumidores finales.

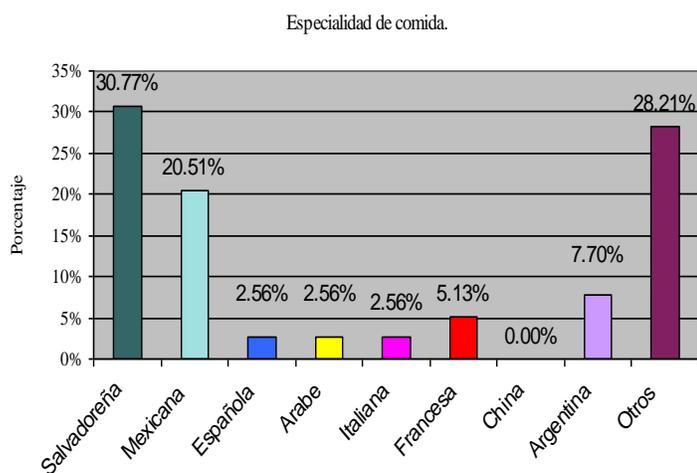
ANEXO 11

TABULACIÓN DE INTERMEDIARIOS RESTAURANTES

7. Especialidad de comida.

Objetivo: Conocer la especialidad de comida más común en los restaurantes entrevistados.

Especialidad	Fr	%
Salvadoreña	12	30.77%
Mexicana	8	20.51%
Española	1	2.56%
Árabe	1	2.56%
Italiana	1	2.56%
Francesa	2	5.13%
China	0	0.00%
Argentina	3	7.70%
Otros	11	28.21%
Total	39	100.00%



Análisis: La especialidad de comida que en su mayoría sirven los restaurantes del municipio de San Salvador es la comida salvadoreña con un 30.77%, mientras que un 20.51% afirma que su menú se basa en comida mexicana. Finalmente el 28.21% de los encuestados coincidieron en la categoría de "otros" la cual la constituyen la comida uruguaya, chilena, brasileña e internacional variada.

Comentario: La carne ovina tendría mayor aceptación en los restaurantes que ofrecen comida de países en los cuales es costumbre el consumo de dicha carne; ya que, por ejemplo en nuestro país la carne ovina es poco conocida.

8. ¿Tiene platillos que incluyan carne ovina?

Objetivo: Determinar el número de restaurantes que incluyen en su menú carne ovina.

Respuesta	Fr	%
Si	3	7.69%
No	36	92.31%
Total	39	100.00%



Análisis: Como puede observarse sólo el 7.69% de los restaurantes encuestados afirmaron tener platillos que incluyen carne ovina, contra un 92.31% que dijo no incluirla.

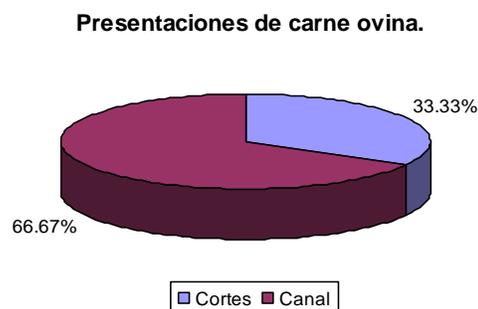
Comentario: Los restaurantes Charrúa, Ni fu ni fa y Club Árabe, comercializan carne ovina. De los treinta y seis restaurantes que dijeron no incluirla en sus menús manifestaron no hacerlo debido a la falta de proveedores, desconocimiento del producto y a la ausencia de demanda para dicha carne.

Para efectos de la tabulación a continuación se presentan los resultados de los restaurantes que contestaron la pregunta anterior de manera afirmativa.

9. ¿En qué presentación compra usted la carne ovina?

Objetivo: Determinar cuál es la presentación en la que los restaurantes del

Presentación	Fr	%
Cortes	1	33.33%
Canal	2	66.67%
Total	3	100%



municipio de San Salvador compran la carne ovina.

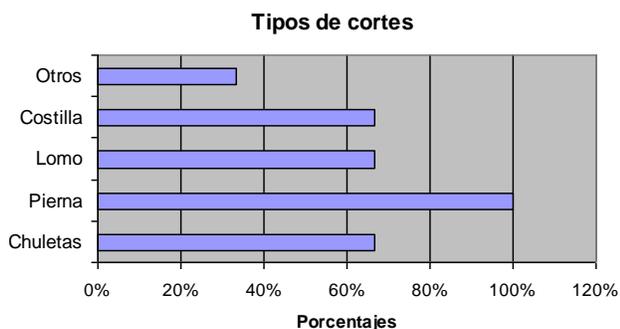
Análisis: El 66.67% de los restaurantes del municipio de San Salvador compra la carne ovina en canal; mientras que un 33.33% manifestó comprarla en cortes.

Comentario: Para la comercialización de carne ovina es necesario tomar en cuenta la presentación en la que ésta es requerida, ya que para algunos intermediarios es más conveniente adquirirla en canal que en cortes.

10. ¿Qué tipo de cortes de carne ovina utiliza para la preparación de sus platillos?

Objetivo: Conocer cuál es el corte de carne ovina más utilizado en la preparación de platillos en los restaurantes entrevistados.

Respuesta	Fr	%
Chuletas	2	66.67%
Pierna	3	100%
Lomo	2	66.67%
Costilla	2	66.67%
Otros	1	33.33%



Análisis: El corte que se utiliza con mayor frecuencia es la pierna, ya que los tres restaurantes que incluyen carne ovina (que representan el 100%), manifiestan hacer uso de este corte, mientras que las chuletas, lomo y costilla le siguen con un 66.67%. Finalmente sólo un 33.33% afirma utilizar otro tipo de corte que es el brazuelo.

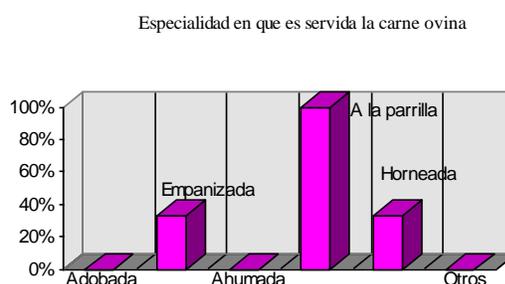
Comentario: De acuerdo con la investigación realizada en los restaurantes que compran carne ovina, todos los cortes tienen

aceptación por parte de sus clientes, sin embargo, el restaurante Ni fu Ni fa, vende sólo pierna, debido a la ausencia de demanda que existe para la carne en su establecimiento.

11. ¿En que especialidad es servida la carne ovina?

Objetivo: Conocer cuál es la especialidad en que es servida la carne ovina en los restaurantes del municipio de San Salvador.

Especialidad	Fr	%
Adobada	0	0%
Empanizada	1	33.33%
Ahumada	0	0%
A la parrilla	3	100%
Horneada	1	33.33%
Otros	0	0%

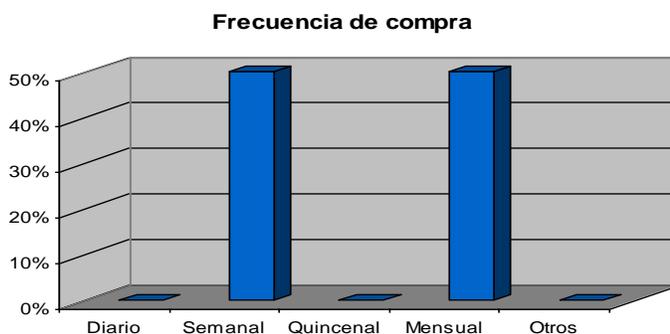


Análisis: La especialidad más popular en que es servida la carne ovina es a la parrilla representando un 100%, sin embargo también es servida empanizada con un 33.33% y horneada también con un 33.33%, las demás especialidades no reflejaron ningún porcentaje.

Comentario: La carne ovina no es preparada en los restaurantes en especialidades exóticas o desconocidas para los clientes, más bien es cocinada en recetas bastante tradicionales.

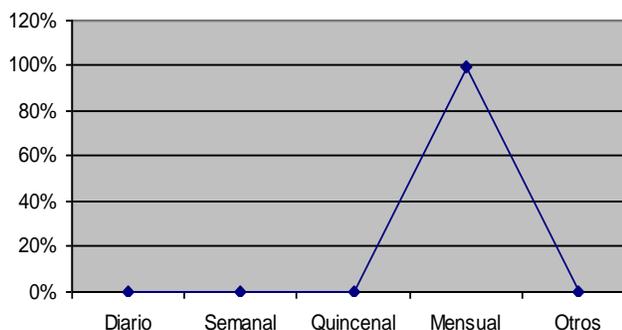
12. ¿Con qué frecuencia compra la carne ovina para la preparación de sus platillos?

Objetivo: Determinar cuál es la frecuencia en que los restaurantes del municipio de San Salvador compran carne ovina para la preparación de sus platillos.



Canal

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0.00%
Semana	1	50.00%
Quincenal	0	0.00%
Mensual	1	50.00%
Otros	0	0.00%
Total	2	100.00%

Pierna**Frecuencia de compra**

Análisis: El Club Árabe compra la carne ovina en canal y lo hace semanalmente, en tanto que el Charrúa compra este mismo corte de forma mensual. El restaurante Nifu Nifa adquiere la carne ovina mensualmente y el corte que compra es la pierna.

Comentario: La frecuencia de compra de carne ovina varía de acuerdo a la demanda que posee el producto en cada establecimiento.

13. ¿Qué cantidades de carne ovina compra usted en cada uno de los períodos?

Objetivo: Determinar las cantidades de carne ovina que compran los restaurantes en los diferentes períodos.

Semana

Corte/Cantidad (unidades)	1	2	3	4	5	6	7	más de 7	Fr	%
Canal	0	0	0	0	0	0	1	0	1	33.34%
Corte/Cantidad (lbs)	10	15	20	25	30	35	40	más de 40	Fr	%
Pierna	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%

Mensual

Corte/Cantidad (unidades)	1	2	3	4	5	6	7	más de 7	Fr	%
Canal	0	0	0	0	1	0	0	0	1	33.33%
Corte/Cantidad (lbs)	10	15	20	25	30	35	40	más de 40	Fr	%
Pierna	0	1	0	0	0	0	0	0	1	33.33%

Cortes	Cantidades mensuales
Canal	33 unidades
Pierna	15 libras

Análisis: El Club Árabe quien refleja un porcentaje del 33.34%, compra siete canales a la semana, mientras que el Charrúa compra cinco canales cada mes; el Nifu Nifa representa un 33.33% realizando compras de 15 libras de pierna mensualmente.

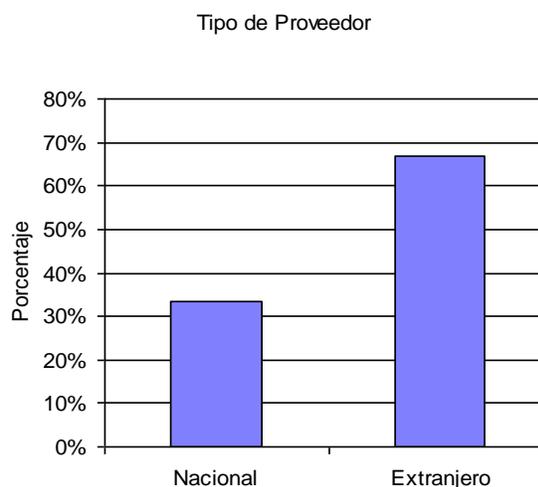
Comentario: Los datos obtenidos a través de esta pregunta son de gran importancia, ya que servirán para proyectar la demanda potencial de la carne ovina para los productores.

El presupuesto de ventas se hará en forma mensual, por lo que es necesario convertir las cantidades obtenidas semanal y quincenal a mensual, como se observa en la tabla anterior.

14. ¿Qué empresa o quién es el proveedor de la carne ovina que utiliza para la preparación de sus platillos?

Objetivo: Conocer que empresa o quién es el proveedor de carne ovina para los restaurantes de San Salvador.

Proveedor	Fr	%
Nacional	1	33.33%
Extranjero	2	66.67%
Total	3	100.00%



Análisis: El 66.67% de los restaurantes encuestados importa carne ovina de países tales como Australia y Estados Unidos. El 33.33% de los restaurantes obtienen la carne de ovina de un proveedor nacional, específicamente del productor individual Jacobo Handal.

Comentario: La carne ovina que actualmente están comercializando los restaurantes del municipio de San Salvador, proviene en su mayoría de proveedores extranjeros debido a que éstos desconocen a los proveedores nacionales; el Club Árabe obtiene la carne ovina del Sr. Jacobo Handal el cual es un proveedor nacional.

15. ¿Cuál es el precio estimado por libra que usted paga por la carne ovina?

Objetivo: Conocer cuál es el precio estimado por libra que los restaurantes del municipio de San Salvador pagan por libra de carne ovina.

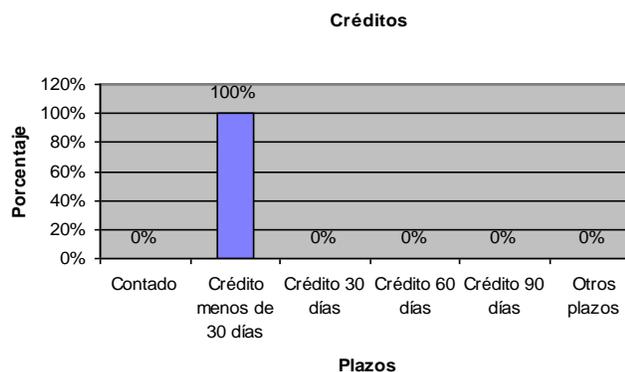
Análisis: El 66.67% de los restaurantes encuestados no respondieron a esta pregunta. El Club Árabe, que representa el 33.33% de los encuestados compra la carne ovina a \$2.00 la libra en canal.

Comentario: La información que se obtuvo de esta pregunta servirá de guía para que los pequeños productores puedan adoptar un método de asignación de precios que les permita ser competitivos en el mercado.

16. ¿Cuáles son las formas de pago que le ofrece su proveedor?

Objetivo: Determinar cuáles son las formas de pago que facilitan los proveedores de carne ovina a los restaurantes del municipio de San Salvador.

Forma de pago	Fr	Porcentaje
Contado	0	0%
Crédito menos de 30 días	3	100%
Crédito 30 días	0	0%
Crédito 60 días	0	0%
Crédito 90 días	0	0%
Otros plazos	0	0%

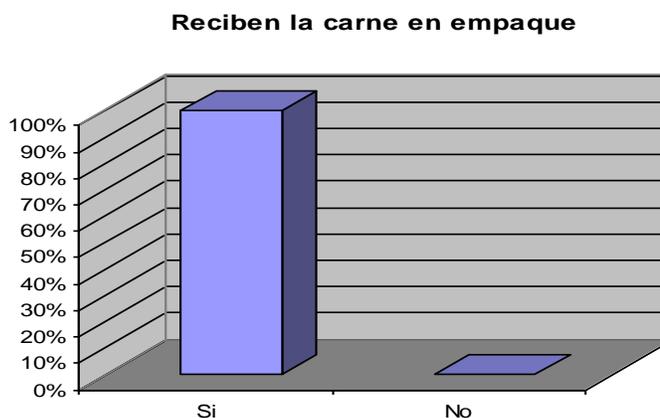


Análisis: El 100% de los restaurantes encuestados afirman que sus proveedores les ofrecen crédito a menos de 30 días para el pago de la carne ovina, ya que es el plazo que más les conviene tanto a los proveedores como a los compradores.

Comentario: Los proveedores actuales de carne ovina ofrecen crédito a sus clientes como un incentivo de compra.

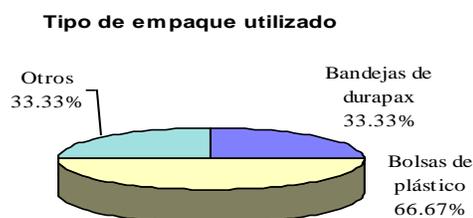
17. ¿Recibe usted la carne ovina en algún tipo de empaque?

Objetivo: Determinar si los restaurantes del municipio de San Salvador reciben la carne ovina en algún tipo de empaque.



Respuesta	Fr	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0
Total	3	100%

Empaque	Fr	Porcentaje
Bandejas de durapax	1	33.33%
Bandejas de plástico	0	0%
Bolsas de plástico	2	66.67%
Otros	1	33.33%



Análisis: El 100% de los restaurantes encuestados afirman que su proveedor les entrega la carne ovina en su respectivo empaque.

El 33.33% de los restaurantes reciben la carne ovina en bandejas de durapax como único empaque, mientras que el 66.67% de los encuestados afirma que recibe la carne ovina en bolsas de plástico.

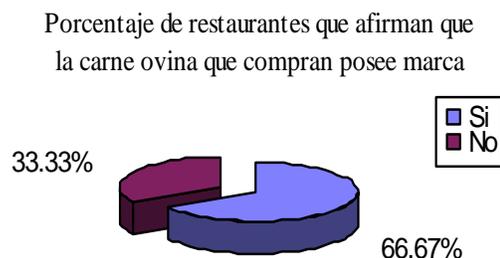
El 33.33% contestó que reciben la carne ovina en bolsas plásticas introducidas en cajas de cartón.

Comentario: Los restaurantes que venden carne ovina, manifestaron satisfacción con el tipo de empaque en el que su proveedor les hace entrega del producto, afirmando que de comprar a otro proveedor exigirían iguales condiciones de entrega.

18. ¿Su proveedor de carne ovina posee una marca que identifique este producto?

Objetivo: Conocer cuál es la marca de carne ovina que compran los restaurantes del municipio de San Salvador.

Respuesta	Fr	Porcentaje
Si	2	66.67%
No	1	33.33%
<i>Total</i>	3	100%



Análisis: El 66.67% de los restaurantes encuestados afirman que la carne ovina que compran posee una marca, sin embargo no dieron a conocer el nombre de la misma.

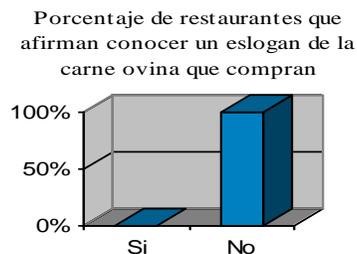
El restante 33.33% respondió que su proveedor no tiene una marca que identifique el producto.

Comentario: Es necesario que los pequeños productores tomen en cuenta la importancia de identificar la carne ovina con una marca, ya que esto contribuirá al posicionamiento del producto en el mercado.

19. ¿Su proveedor de carne ovina posee eslogan para este producto?

Objetivo: Conocer si los proveedores de carne ovina tienen un eslogan que identifique su producto.

Respuesta	Fr	%
Si	0	0%
No	3	100%
<i>Total</i>	3	100



Análisis: El 100% de los restaurantes encuestados coincidieron en que su proveedor de carne ovina carece de un eslogan que contribuya a identificar su producto.

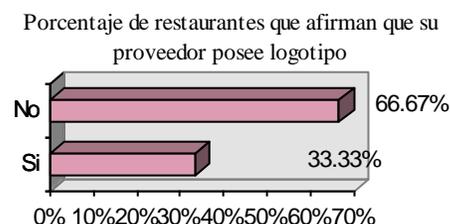
Comentario: Es necesario que los productos tengan, además de una marca, una frase que contribuya a recordarlo rápidamente. Los

pequeños productores deben aprovechar que los actuales proveedores no poseen un eslogan para la carne ovina, creando uno para su producto.

20. ¿Su proveedor de carne ovina posee logotipo para este producto?

Objetivo: Determinar si los proveedores de carne ovina poseen un logotipo que identifique su producto.

Respuesta	Fr	%
Si	1	33.33%
No	2	66.67%
Total	3	100%



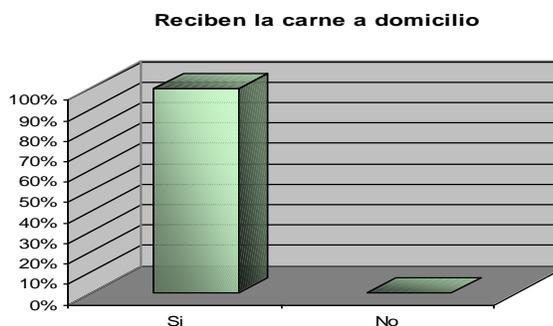
Análisis: De los restaurantes encuestados sólo el 33.33% afirma que su proveedor tiene un logotipo para su producto; sin embargo, no lograron dar una descripción del mismo. El restante 66.67% respondió que su proveedor de carne ovina carece de un logotipo.

Comentario: Los pequeños productores deben crear una figura o logotipo que refuerce el posicionamiento de su producto en la mente de los consumidores, tomando ventaja de los actuales proveedores de carne ovina, ya que estos no lo tienen.

21. ¿La entrega de carne ovina por parte de su proveedor es a domicilio?

Objetivo: Determinar cuál es el tipo de

Respuesta	Fr	%
Si	3	100%
No	0	0%
Total	3	100%



entrega que los proveedores de carne ovina ofrecen a los restaurantes que la compran.

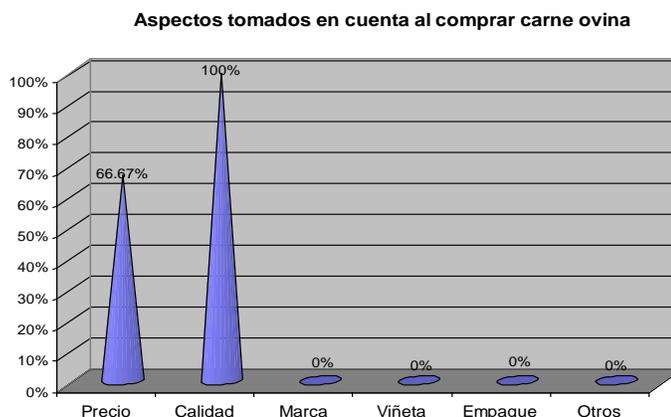
Análisis: El 100% de los restaurantes encuestados manifestaron que su proveedor de carne ovina realiza la entrega de la misma a domicilio.

Comentario: Las entregas a domicilio constituyen una parte fundamental como una estrategia de servicio al cliente, por lo que los pequeños productores deben tomar en cuenta este aspecto.

22. ¿Qué aspectos toma en cuenta al comprar carne ovina?

Objetivo: Conocer cuáles son los aspectos que los restaurantes del municipio de San Salvador toman en cuenta al momento de realizar la compra de carne ovina.

Aspectos	Fr	%
Precio	2	66.67%
Calidad	3	100%
Marca	0	0%
Viñeta	0	0%
Empaque	0	0%
Otros	0	0%



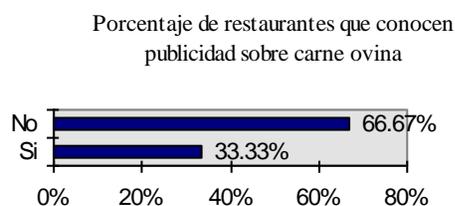
Análisis: Para el 100% de los restaurantes encuestados la calidad constituye el aspecto más importante para la compra de la carne ovina, mientras que el 66.67% considera el precio como segundo factor incidente en la compra de carne ovina.

Comentario: La calidad es uno de los factores que es mayormente tomado en cuenta por las personas para la adquisición de un producto y especialmente para aquellos que son de la rama alimenticia. En vista de esto, los pequeños productores deben ofrecer al mercado un producto de alta calidad.

23. ¿Conoce algún tipo de publicidad sobre la carne ovina?

Objetivo: Verificar si existe o no conocimiento de algún tipo de publicidad sobre carne ovina por parte de los restaurantes del municipio de San Salvador.

Respuesta	Fr	%
Si	1	33.33%
No	2	66.67%
Total	3	100%



Análisis: El 33.33% de los restaurantes encuestados manifestaron tener conocimiento de publicidad para este producto, dicha publicidad la constituyen anuncios vistos en revistas internacionales. Sin embargo, el 66.67% aseguraron no conocer ningún tipo de publicidad sobre carne ovina.

Comentario: La publicidad juega un papel muy importante para el posicionamiento de un producto en el mercado.

Debido a que no se realiza ningún tipo de publicidad para la carne ovina, ésta no ha logrado obtener un posicionamiento en el mercado.

24. ¿Le gustaría incluir platillos en los que se utilice carne ovina?

Objetivo: Determinar el número de restaurantes que estarían interesados en incluir carne ovina en la preparación de sus platillos.

Respuesta	Fr	Porcentaje
Si	24	66.67%
No	12	33.33%
Total	36	100%



Análisis: De los restaurantes que contestaron que no incluyen carne ovina en sus platillos, el 66.67% afirmó que les gustaría hacerlo, y sólo el 33.33% manifestó no tener interés en ello.

Comentario: De acuerdo a los datos expuestos en el análisis anterior, se observa que existe un mercado potencial para la carne ovina, al cual los pequeños productores deben orientar sus acciones mercadológicas.

25. ¿En que presentación compraría usted la carne ovina?

Objetivo: Conocer cuál es la presentación en la que los restaurantes del municipio de San Salvador comprarían la carne ovina.

Presentación	Fr	%
Cortes	24	100.00%
Canal	0	0.00%
Total	24	100%



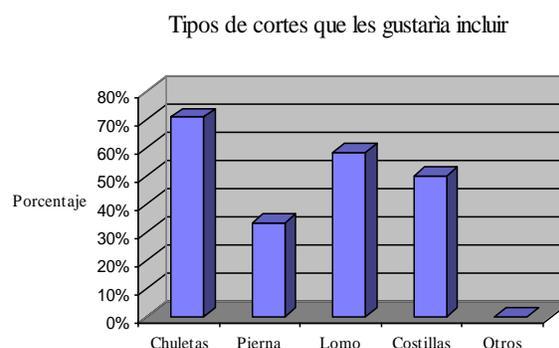
Análisis: El 100% de los restaurantes a los cuales les gustaría vender carne ovina, respondieron que la comprarían en cortes.

Comentario: El mercado potencial considera que la presentación de carne ovina que más le conviene es en cortes, ya que introducirían el producto en forma gradual.

26. ¿Qué cortes de carne ovina le gustaría incluir en su menú?

Objetivo: Determinar los tipos de cortes que les gustaría incluir en sus menús a los restaurantes encuestados del Municipio de San Salvador.

Cortes	Fr	%
Chuletas	17	70.83%
Pierna	8	33.33%
Lomo	14	58.33%
Costillas	12	50.00%
Otros	0	0.00%



Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos, el corte que prefieren los restaurantes para incluirlo en sus menús son las chuletas con un 70.83% de repetición; seguido por el lomo y costillas con un 58.33% y 50% respectivamente. Siendo entonces el corte menos solicitado la pierna con un 33.33%.

Comentario: Los pequeños productores deben tener la capacidad de satisfacer las exigencias del mercado potencial, para este caso el mercado exige la carne ovina en cortes, por lo cual se hace necesario contar con las herramientas que les permitan cumplir con esta demanda.

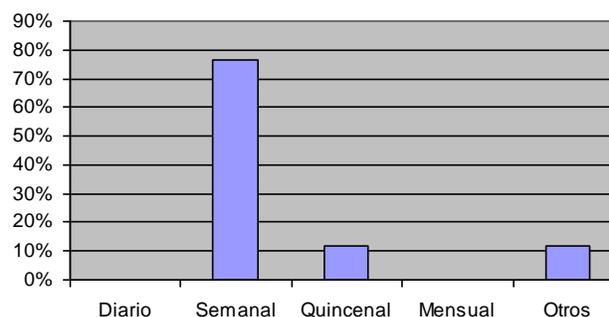
27. ¿Con qué frecuencia compraría usted carne ovina?

Objetivo: Determinar la frecuencia de compra para cada uno de los cortes de carne ovina.

Chuletas

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	13	76.47%
Quincenal	2	11.76%
Mensual	0	0%
Otros	2	11.77%
Total	17	100%

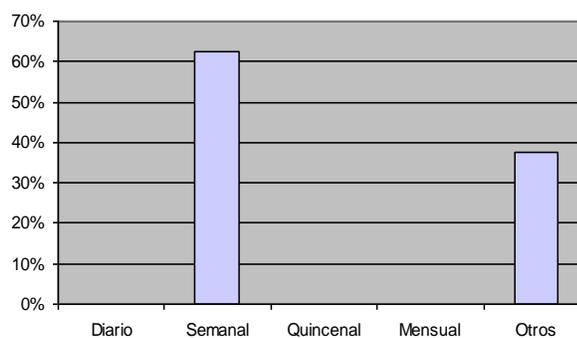
Frecuencia de compra de chuletas



Pierna

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	5	62.50%
Quincenal	0	0%
Mensual	0	0%
Otros	3	37.50%
Total	8	100%

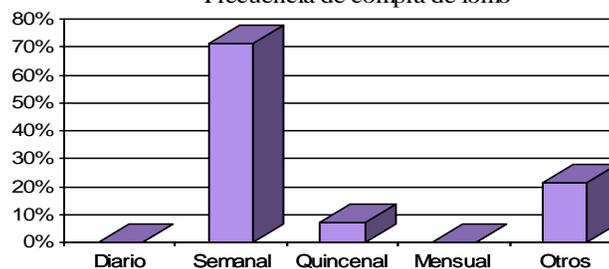
Frecuencia de compra de pierna



Lomo

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	10	71.43%
Quincenal	1	7.14%
Mensual	0	0%
Otros	3	21.43%
Total	14	100

Frecuencia de compra de lomo



Quincenal

Corte/Cantidad (unidades)	1	2	3	4	5	6	7	más de 7	Fr	%
Canal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Corte/Cantidad (lbs)	10	15	20	25	30	35	40	más de 40	Fr	%
Chuletas	0	0	1	1	0	0	0	0	2	11.76%
Pierna	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Lomo	0	0	1	0	0	0	0	0	1	7.14%
Costilla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%

Otros períodos

Corte/Cantidad (unidades)	1	2	3	4	5	6	7	más de 7	Fr	%
Canal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Corte/Cantidad (lbs)	10	15	20	25	30	35	40	más de 40	Fr	%
Chuletas	0	1	1	0	0	0	0	0	2	11.76%
Pierna	0	0	3	0	0	0	0	0	3	37.50%
Lomo	0	1	1	1	0	0	0	0	3	21.43%
Costilla	0	3	0	0	0	0	0	0	3	25.00%
Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%

Cortes	Cantidades mensuales
Chuletas	890 libras
Pierna	420 libras
Lomo	1,000 libras
Costilla	660 libras

Nota: Las cantidades mensuales se obtienen de convertir las cantidades semanal y quincenal a mensual. Las cantidades situadas en "otros períodos" se marginan para el cálculo de las cantidades mensuales, debido a que representan compras esporádicas por parte de los restaurantes.

Análisis: De los diecisiete restaurantes que comprarían chuletas de manera semanal el 76.47% respondió que adquiriría entre 10 y 25 libras aproximadamente, este mismo corte y cantidad sería comprado de forma quincenal por un 11.76% de los encuestados y un mismo porcentaje compraría entre 15 y 20 libras en "otros períodos".

El 62.50% de los ocho restaurantes que adquirirían pierna comprarían entre 20 y 25 libras semanales y un 37.50% compraría 20 libras en "otros períodos".

En cuanto al lomo, de los catorce restaurantes que comprarían este corte, el 71.43% adquiriría entre 15 y 35 libras semanalmente, y un 7.14% lo haría quincenalmente y compraría 20 libras; el 21.43% compraría entre 15 a 25 libras en "otros períodos".

Con respecto a las costillas, el 75% compraría entre 15 y 25 libras semanalmente, mientras que el 25% adquiriría 15 libras en "otros períodos".

Comentario: Las cantidades de carne ovina en los diferentes cortes que demandaría el mercado de los restaurantes, son datos que permitirán a los pequeños productores planificar su proceso productivo a fin de proporcionar al mercado las cantidades que estos requerirían.

29. ¿Qué precios estaría dispuesto a pagar por la libra de carne ovina?

Objetivo: Conocer cuál es el precio estimado que los clientes potenciales estarían dispuestos a pagar por libra de carne ovina de acuerdo al corte.

Análisis: De los veinticuatro restaurantes a los que les gustaría incluir carne ovina en su menú, el 100% no supo

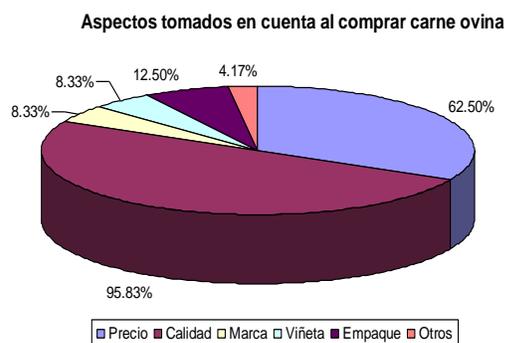
responder a esta pregunta alegando desconocer los precios de mercado asignados para dicho producto.

Comentario: El precio de venta para la carne ovina debe establecerse de tal manera que cubra los costos de producción y que proporcione un margen de utilidad aceptable para los pequeños productores.

30. ¿Qué aspectos tomaría en cuenta al comprar carne ovina?

Objetivo: Determinar que aspectos son los que tomarían en cuenta los restaurantes si comprarán carne ovina.

Aspectos	Fr	%
Precio	15	62.50%
Calidad	23	95.83%
Marca	2	8.33%
Viñeta	2	8.33%
Empaque	3	12.50%
Otros	1	4.17%



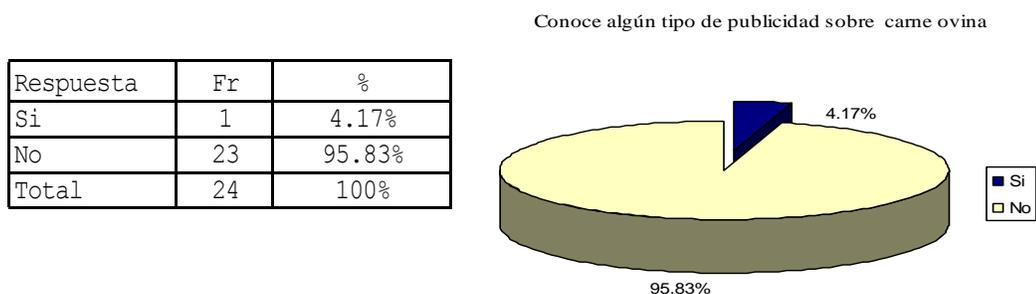
Análisis: El aspecto que más se tomaría en cuenta al comprar carne ovina es la calidad con un 95.83%, seguido del precio con un 62.50%, los aspectos menos relevantes al comprar carne ovina son empaque, marca, viñeta y otros con un 12.5%, 8.33%, 8.33% y 4.17% respectivamente.

Comentario: Para lograr ingresar al mercado potencial es preciso ofrecer un producto de alta calidad, sin embargo no deben olvidarse los aspectos tales como el empaque, viñeta y marca del

producto, ya que estos contribuyen a la presentación y posicionamiento del mismo.

31. ¿Conoce algún tipo de publicidad sobre carne ovina?

Objetivo: Determinar si los posibles compradores de carne ovina conocen algún tipo de publicidad acerca de este producto.



Análisis: El 95.83% de los encuestados no conocen ningún tipo de publicidad sobre la carne ovina, mientras que sólo el 4.17% afirma haber visto anuncios acerca del producto en revistas internacionales.

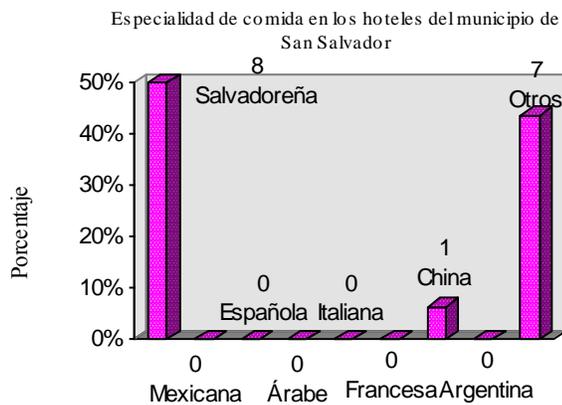
Comentario: Para lograr un posicionamiento de su producto, los pequeños productores deben hacer uso de publicidad.

ANEXO 12
TABULACIÓN DE HOTELES.

7. Especialidad de comida.

Objetivo: Conocer las diferentes especialidades de comida que se sirven en los restaurantes de los hoteles del municipio de San Salvador.

Especialidad	Fr	%
Salvadoreña	8	50%
Mexicana	0	0%
Española	0	0%
Árabe	0	0%
Italiana	0	0%
Francesa	0	0%
China	1	6.25%
Argentina	0	0%
Otros	7	43.75%
Total	16	100%



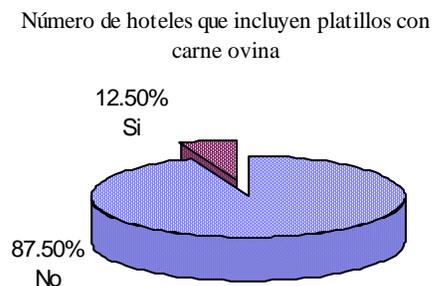
Análisis: Del 100% de los hoteles encuestados el 50% afirmó que la especialidad de comida que sirven es la salvadoreña; sin embargo, la categoría "otros" tiene un considerable porcentaje de repetición, ya que el 43.75% manifestó que sirven comida internacional/variada; así como, comida de origen Vasco. Mientras que el 6.25% respondió que la comida china es la única que sirven en su hotel.

Comentario: Debido a que en su mayoría los hoteles reciben clientes de diferentes nacionalidades, y en vista de que tienen como objetivo dar a conocer platillos salvadoreños, las categorías de comida salvadoreña y "otros" platillos (internacional) son las que reflejan un mayor porcentaje.

8. ¿Tiene platillos que incluyan carne ovina?

Objetivo: Determinar el porcentaje de hoteles del Municipio de San Salvador en cuyos restaurantes se incluyen platillos con carne ovina.

Respuesta	Fr	%
Si	2	12.50%
No	14	87.50%
Total	16	100%



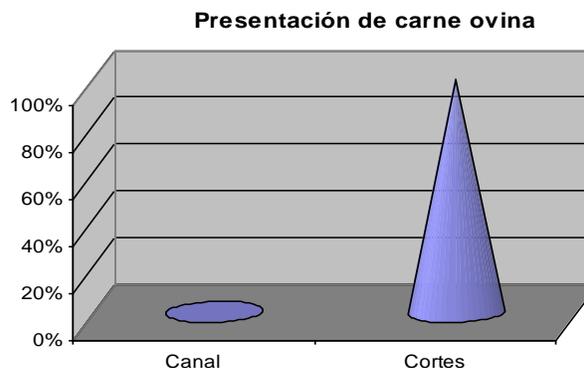
Análisis: Del total de hoteles encuestados el 87.50% respondió negativamente a esta pregunta; mientras que el 12.50% afirmó tener dentro de sus menús platillos preparados con carne ovina.

Comentario: Los hoteles del Municipio de San Salvador en su mayoría no utilizan carne ovina para la preparación de sus platillos, debido a que existe una ausencia de demanda para este producto en sus establecimientos.

9. ¿En qué presentación compra usted la carne ovina?

Objetivo: Conocer cuál es la presentación de carne ovina más solicitada por los hoteles del Municipio de San Salvador.

Presentación	Fr	%
Canal	0	0.00%
Cortes	2	100.00%
Total	2	100.00%



Análisis: El 100% de los hoteles encuestados respondieron que compran la carne ovina en cortes.

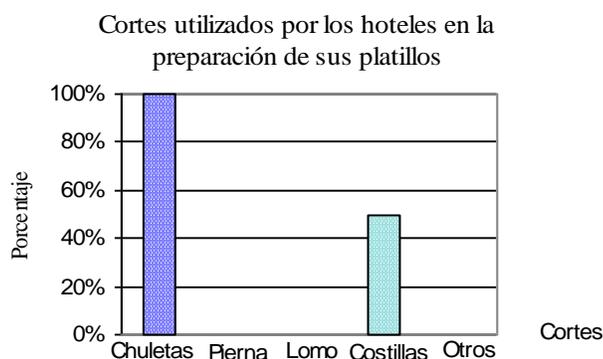
Comentario: La presentación más conveniente al comprar carne ovina para los hoteles es en cortes, debido a que en estos

lugares se ofrecen platillos en donde se hace uso de cortes específicos.

10. ¿Qué tipo de cortes de carne ovina utiliza para la preparación de sus platillos?

Objetivo: Conocer los cortes que en mayor proporción son utilizados por los hoteles en la preparación de sus platillos.

Cortes	Fr	%
Chuletas	2	100%
Pierna	0	0%
Lomo	0	0%
Costillas	1	50%
Otros	0	0%



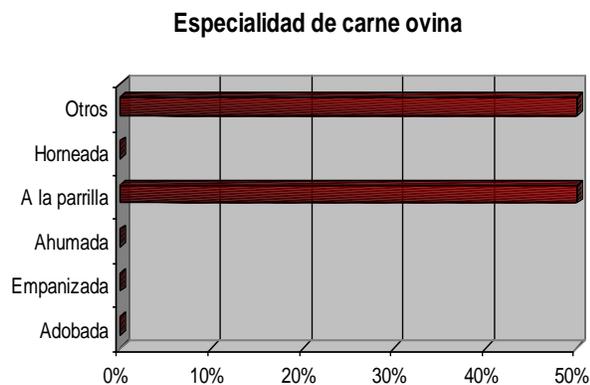
Análisis: Los cortes más utilizados por los hoteles son las chuletas y las costillas. Como puede observarse en la tabla anterior, ambos coincidieron en que en la preparación de sus platillos incluyen chuletas representado por un 100%; mientras que uno de ellos también utiliza costillas en la preparación de sus platillos, representando así el 50% reflejado en la tabla.

Comentario: El mercado de hoteles exige a los oferentes las diferentes presentaciones de carne ovina, por lo que los pequeños productores deben tomar en consideración este aspecto para lograr ingresar al mercado.

11. ¿En qué especialidad es servida la carne ovina?

Objetivo: Determinar en que especialidades los hoteles sirven la carne ovina que compran.

Especialidad	Fr	%
Adobada	0	0.00%
Empanizada	0	0.00%
Ahumada	0	0.00%
A la parrilla	1	50.00%
Horneada	0	0.00%
Otros	1	50.00%
Total	2	100.00%



Análisis: El 50% de los hoteles que incluyen carne ovina la preparan "a la parrilla", mientras que el otro 50% marcó en la casilla de "otros", que para este caso en particular es la especialidad "asada".

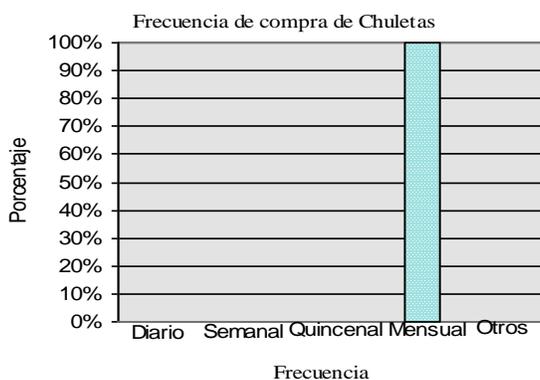
Comentario: Los hoteles preparan la carne ovina en recetas bastante conocidas por los clientes, ya que esto es lo que ellos solicitan.

12. ¿Con qué frecuencia compra la carne ovina?

Objetivo: Conocer con qué frecuencia los hoteles encuestados del Municipio de San Salvador compran las chuletas y costillas, que de acuerdo con la pregunta diez son los que más utilizan en la preparación de sus platillos.

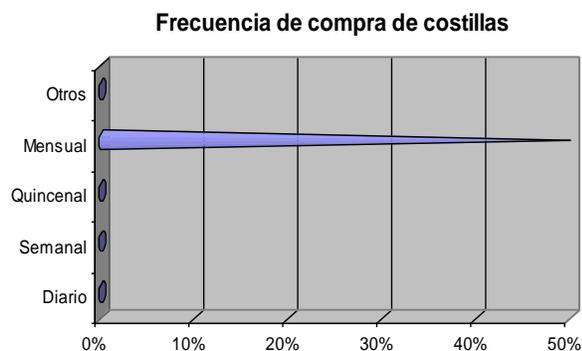
Chuletas

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	0	0%
Quincenal	0	0%
Mensual	2	100%
Otros	0	0%
Total	2	100%



Costillas

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	0	0%
Quincenal	0	0%
Mensual	1	50%
Otros	0	0%
Total	1	50%



Análisis: De los hoteles que respondieron en la pregunta diez que utilizan chuletas en la preparación de sus platillos el 100% afirmó que la compra la realizan de forma mensual. Mientras que el hotel que además de incluir chuletas en sus platillos utiliza también costillas, manifestó que la compra de éstas la hace mensualmente.

Comentario: De acuerdo a la investigación de campo actualmente los hoteles utilizan en sus platillos la chuleta y la costilla, lo que deja ver que es necesario promocionar los otros cortes mediante la popularización de recetas en las que se hace uso de los mismos.

13. ¿Qué cantidades de carne ovina compra usted en cada uno de los períodos mencionados anteriormente?

Objetivo: Conocer las cantidades de carne ovina que los hoteles demandan actualmente a sus proveedores.

Mensual

Corte/Cantidad (unidades)	1	2	3	4	5	6	7	más de 7	Fr	%
Canal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Corte/Cantidad (lbs)	10	15	20	25	30	35	40	más de 40	Fr	%
Chuletas	0	0	0	1	1	0	0	0	2	100%
Pierna	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Lomo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Costilla	0	0	0	1	0	0	0	0	1	50%
Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%

Corte	Cantidades mensuales
Chuletas	55 libras
Costillas	25 libras

Análisis: Los hoteles Radisson y Marriott que representan el 100% de los hoteles que compran carne ovina mensualmente, manifestaron que adquieren 25 y 30 libras de chuletas respectivamente. El hotel Marriott, además de comprar chuletas también compra 25 libras de costilla cada mes.

Comentario: Las cantidades de carne ovina demandadas por los hoteles encuestados asciende a 55 libras de chuletas y 25 libras de costilla mensualmente; lo que significa que el mercado actual genera una demanda bastante considerable, que los pequeños productores deben estar en condiciones de proveer.

14. ¿Qué empresa o quién es el proveedor de la carne ovina que utiliza para sus platillos?

Objetivo: Conocer quién es el proveedor de carne ovina para los hoteles ubicados en el Municipio de San Salvador.

Análisis: De los dos hoteles que manifestaron incluir en su menú carne ovina sólo uno de ellos mencionó que su proveedor de carne era internacional sin especificar nombre alguno; mientras que el otro hotel no respondió a la pregunta.

Comentario: En el mercado de carne ovina existen proveedores tanto nacionales como extranjeros y este factor debe ser valorado por los pequeños productores, para poder enfrentarlos.

15. ¿Cuál es el precio estimado por libra que usted paga por la carne ovina?

Objetivo: Conocer el precio que los hoteles pagan por la libra de carne ovina.

Análisis: Ninguno de los dos hoteles encuestados contestó esta pregunta.

Comentario: Los pequeños productores deben fijar un precio de venta que les permita ser competitivos en el mercado.

16. ¿Cuáles son las formas de pago que le facilita su proveedor?

Objetivo: Conocer las facilidades de pago y los plazos que el proveedor de carne ovina proporciona a sus clientes.

Forma de pago	Fr	%
Contado	1	50%
Crédito menos de 30 días	0	0%
Crédito 30 días	0	0%
Crédito 60 días	0	0%
Crédito 90 días	0	0%
Otros plazos	1	50%
Total	2	100%



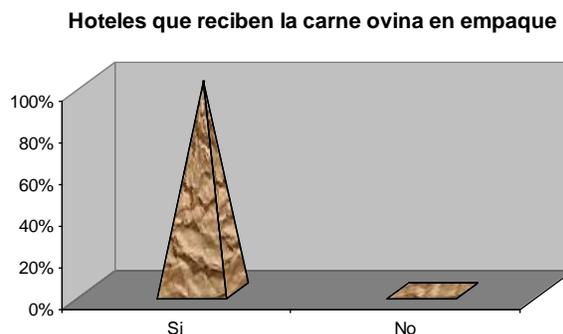
Análisis: De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de campo, las formas de pago más utilizadas por los proveedores de carne ovina son al contado y la categoría de otros (15 días, semanal) con un 50% cada uno.

Comentario: Una forma de atraer clientes es otorgarles facilidades de pago, por lo que los pequeños productores deben establecer políticas de pago que les permitan obtener y mantener su mercado.

17. ¿Recibe usted la carne ovina en algún tipo de empaque?

Objetivo: Conocer el porcentaje de hoteles del Municipio de San Salvador que afirman recibir la carne ovina en empaque y determinar cuál es el más utilizado por los proveedores del producto.

Respuesta	Fr	%
Si	2	100%
No	0	0%
Total	2	100%



Empaque	Fr	%
Bandejas de durapax	0	0%
Bandejas de plástico	2	100%
Bolsas de plástico	2	100%
Otros	0	0%



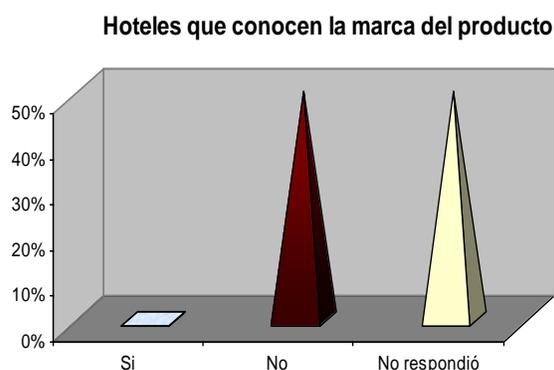
Análisis: Del total de hoteles encuestados el 100% manifestó recibir la carne ovina en un empaque, siendo el más utilizado por parte de los proveedores las bolsas y las bandejas de plástico con un 50% respectivamente.

Comentario: Los proveedores actuales de carne ovina ofrecen su producto debidamente empacado, esto además de facilitar su manejo, le da presentación al producto.

18. ¿Su proveedor de carne ovina posee una marca que identifique este producto?

Objetivo: Determinar el número de hoteles del municipio de San Salvador que reconocen la marca con la que sus proveedores les venden su producto.

Respuesta	Fr	%
Si	0	0%
No	1	50%
No respondió	1	50%
Total	2	100%



Análisis: Ninguno de los hoteles encuestados respondió afirmativamente a esta pregunta, ya que el 50% dijo que su proveedor no posee marca y un 50% no supo responder.

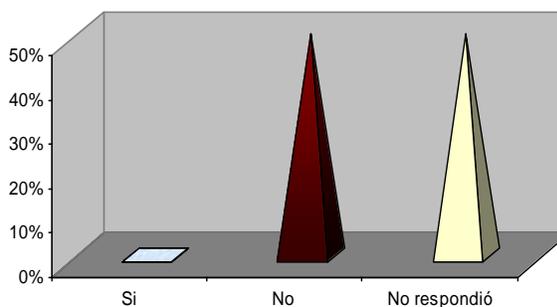
Comentario: La marca es una característica del producto que definitivamente diferencia un producto de la competencia, por lo que los pequeños productores deben establecer un nombre de marca para la carne ovina que pretenden comercializar.

19. ¿Su proveedor de carne ovina posee eslogan para este producto?

Objetivo: Conocer el porcentaje de hoteles que afirman que su proveedor posee un eslogan para su producto.

Respuesta	Fr	%
Si	0	0%
No	1	50%
No respondió	1	50%
Total	2	100%

Hoteles que conocen el eslogan del producto



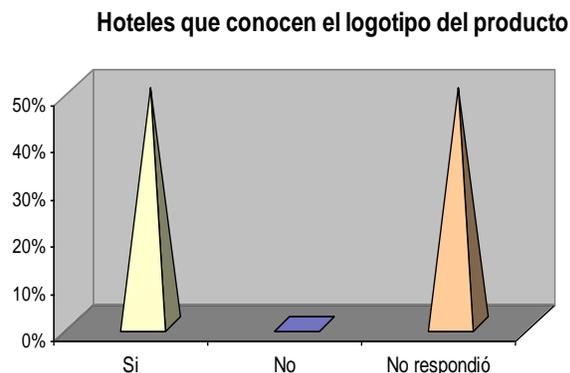
Análisis: Al igual que en la pregunta anterior el 50% manifestó que su proveedor no tiene un eslogan que identifique el producto, mientras que el restante 50% no supo responder a la pregunta.

Comentario: Tanto el eslogan como la marca juegan un papel relevante en el posicionamiento de un producto en la mente de los consumidores; por lo tanto la carne ovina que comercializarán los pequeños productores debe poseer un eslogan que la identifique.

20. ¿Su proveedor de carne ovina posee logotipo para este producto?

Objetivo: Determinar el número de hoteles que reconocen el logotipo que utiliza su proveedor para identificar su producto.

Respuesta	Fr	%
Si	1	50%
No	0	0%
No respondió	1	50%
Total	2	100%



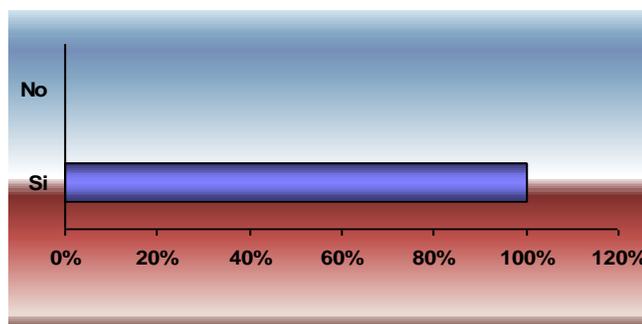
Análisis: A pesar que los hoteles encuestados no respondieron afirmativamente a las preguntas anteriores, para este caso el 50% reconoció que su proveedor si posee un logotipo para su producto; mientras que el otro 50% manifestó no recordar si sus proveedores poseían un logotipo.

Comentario: Los pequeños productores deben asignarle a la carne ovina todas las características externas posibles, con el fin de contribuir al reconocimiento del producto en el mercado.

21. ¿La entrega de la carne ovina por parte de su proveedor es a domicilio?

Objetivo: Conocer el porcentaje de hoteles que reciben la carne ovina que compran a domicilio.

Respuesta	Fr	%
Si	2	100%
No	0	0%
Total	2	100%

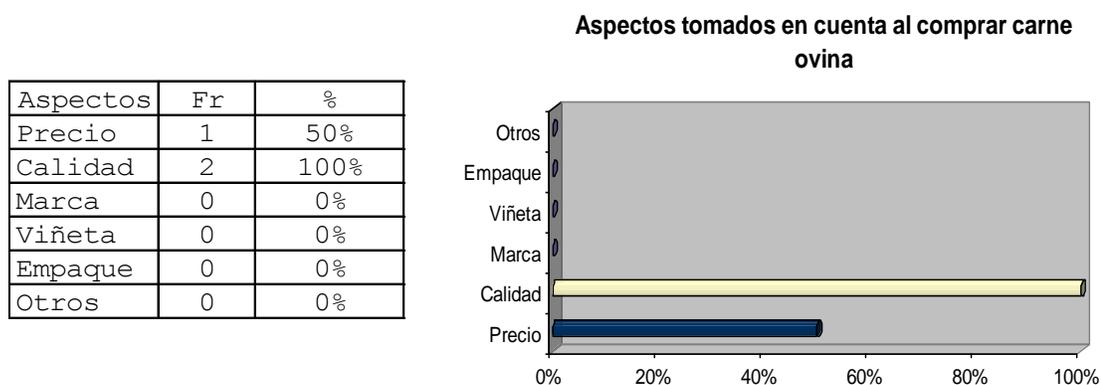


Análisis: El 100% de los hoteles encuestados afirmó que la entrega de la carne ovina por parte de su proveedor es a domicilio.

Comentario: Los hoteles reciben la carne ovina que compran actualmente a domicilio, por lo que los pequeños productores deben hacer uso de esta estrategia de servicio al cliente para enfrentar a su competencia.

22. ¿Qué aspectos toma en cuenta al comprar carne ovina?

Objetivo: Identificar los aspectos que los hoteles toman en cuenta para comprar la carne ovina



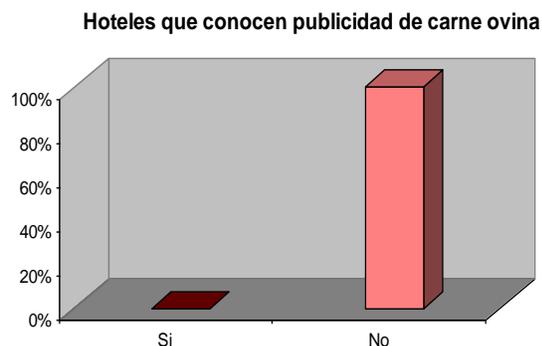
Análisis: La calidad es sin duda el aspecto que más incidencia tiene en la compra de carne ovina, ya que este cuenta con un 100% de repetición; así mismo, el precio constituye el segundo factor tomado en cuenta al comprar el producto, con un 50%.

Comentario: Especialmente en los productos alimenticios el factor "calidad" es de máxima importancia al momento de la compra. Los pequeños productores deben ofrecer un producto de alta calidad que cumpla con las condiciones higiénicas y sanitarias exigidas por el mercado.

23. ¿Conoce algún tipo de publicidad sobre carne ovina?

Objetivo: Identificar el número de hoteles que conocen sobre algún tipo de publicidad de carne ovina.

Respuesta	Fr	%
Si	0	0%
No	2	100%
Total	2	100%



Análisis: El 100% de hoteles encuestados afirmaron no haber escuchado o visto algún tipo de publicidad sobre la carne ovina en los medios publicitarios.

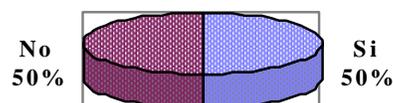
Comentario: La publicidad sobre el consumo de carne ovina es básicamente nula, a esto puede atribuirse en parte la ausencia de demanda existente para el producto.

24. ¿Le gustaría incluir platillos en los que se utilice carne ovina?

Objetivo: Identificar el número de hoteles que están interesados en incluir platillos que se elaboren utilizando carne ovina.

Respuesta	Fr	%
Si	7	50%
No	7	50%
Total	14	100%

Porcentaje de hoteles que les gustaría incluir carne ovina en sus platillos



Análisis: Como puede observarse en el gráfico anterior las opiniones acerca del uso de este tipo de carne están divididas en proporciones equitativas; ya que un 50% de los encuestados manifestó que le gustaría incluirla y el restante 50% opina lo contrario.

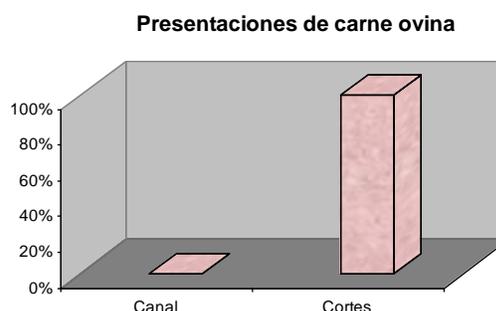
Comentario: Existe un mercado potencial para la carne ovina en los hoteles del Municipio de San Salvador, al cual los pequeños productores deben orientar las estrategias de mercadotecnia con el fin de ingresar en él.

Nota: Las tabulaciones presentadas a continuación corresponden a los hoteles que contestaron afirmativamente la pregunta anterior.

25. ¿En qué presentación compraría usted la carne ovina?

Objetivo: Conocer la presentación en el que los hoteles del Municipio de San Salvador comprarían la carne ovina.

Presentación	Fr	%
Canal	0	0%
Cortes	7	100%
Total	7	100%



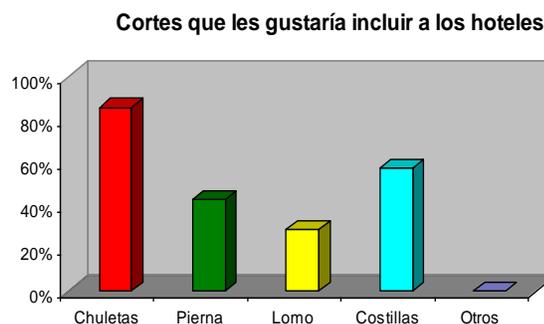
Análisis: El 100% de los hoteles encuestados manifestaron que comprarían la carne ovina en cortes.

Comentario: Los pequeños productores deben estar en la disposición de ofrecer al mercado la carne ovina en diferentes cortes, ya que esta es la presentación que el mercado de hoteles exige.

26. ¿Qué cortes de carne ovina le gustaría incluir en su menú?

Objetivo: Conocer los tipos de cortes que los hoteles quisieran incluir para la preparación de sus platillos.

Cortes	Fr	%
Chuletas	6	85.71%
Pierna	3	42.86%
Lomo	2	28.57%
Costillas	4	57.14%
Otros	0	0%



Análisis: El corte que les gustaría incluir a la mayoría de los hoteles son las chuletas con un 85.71% de repetición, mientras que las costillas también es uno de los cortes más solicitados con un 57.14%, seguido por un 42.86% que dijo preferiría las piernas de cordero. Finalmente un 28.57% manifestó que elegiría el lomo para la preparación de sus platillos.

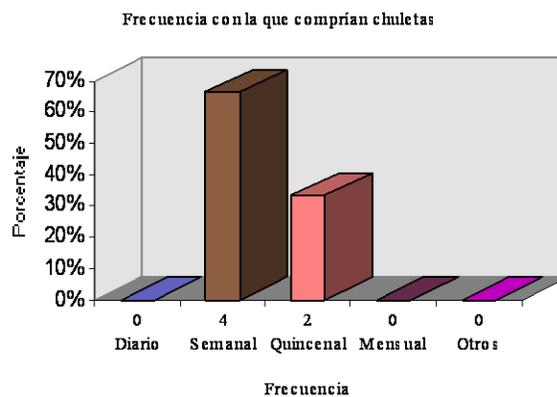
Comentario: Los hoteles del Municipio de San Salvador están dispuestos a ofrecer a sus clientes los diferentes cortes de carne ovina, por lo que desean verificar la aceptación que estos podrían tener en sus establecimientos. Ante tal información, los pequeños productores deben contar con la variedad de cortes que este mercado exige.

27. ¿Con qué frecuencia compraría usted carne ovina?

Objetivo: Determinar la frecuencia de compra con la que los hoteles adquirirían los cortes mencionados en la pregunta anterior.

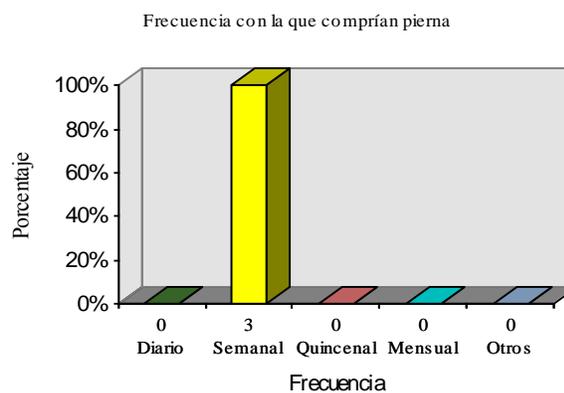
Chuletas

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	4	66.67%
Quincenal	2	33.33%
Mensual	0	0%
Otros	0	0%
Total	6	100%

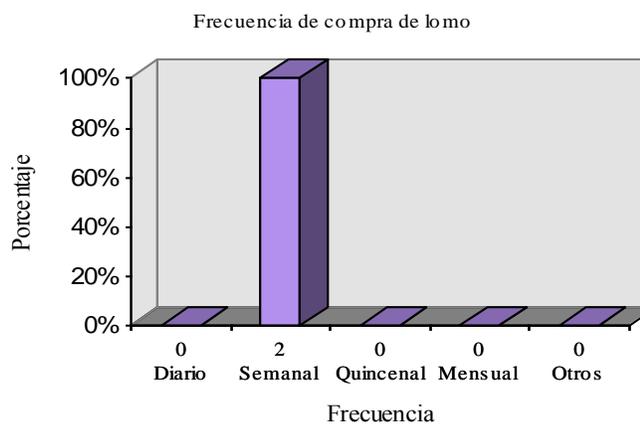


Pierna Lomo

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	3	100%
Quincenal	0	0%
Mensual	0	0%
Otros	0	0%
Total	3	100%

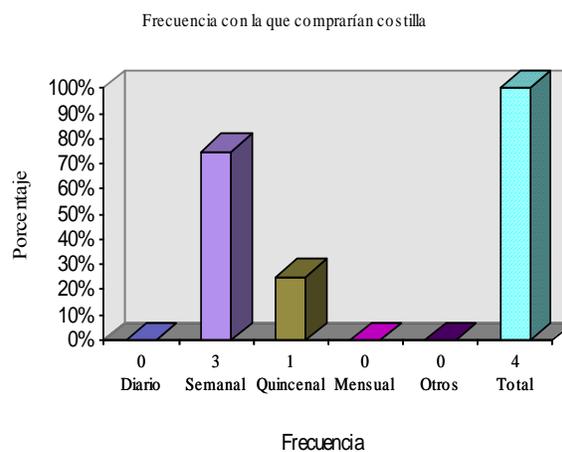


Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	2	100%
Quincenal	0	0%
Mensual	0	0%
Otros	0	0%
Total	2	100%



Costillas

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	3	75%
Quincenal	1	25%
Mensual	0	0%
Otros	0	0%
Total	4	100%



Análisis: De los cortes que los hoteles preferirían comprar, las chuletas, piernas, lomo y costillas presentan la mayor frecuencia en la categoría semanal con un 66.67%, 100%, 100% y 75% respectivamente; mientras que la categoría quincenal para chuletas y costillas tienen un porcentaje del 33.33% y 25%.

Comentario: La frecuencia de compra para la carne ovina varía entre los hoteles, debido a esto, los pequeños productores deben entregar a sus clientes el producto en los periodos de compra establecidos por los mismos.

28. ¿Qué cantidades de carne ovina compraría usted en cada uno de los periodos mencionados anteriormente?

Objetivo: Determinar las cantidades de carne ovina que el mercado de los hoteles estaría dispuesto a comprar.

Semanal

Corte/Cantidad (unidades)	1	2	3	4	5	6	7	más de 7	Fr	%
Canal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Corte/Cantidad (lbs)	10	15	20	25	30	35	40	más de 40	Fr	%
Chuletas	2	2	0	0	0	0	0	0	4	66.67%
Pierna	1	1	1	0	0	0	0	0	3	100%
Lomo	0	0	0	1	1	0	0	0	2	100%
Costilla	0	0	0	1	1	1	0	0	3	75%
Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%

Quincenal

Corte/Cantidad (unidades)	1	2	3	4	5	6	7	más de 7	Fr	%
Canal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Corte/Cantidad (lbs)	10	15	20	25	30	35	40	más de 40	Fr	%
Chuletas	0	2	0	0	0	0	0	0	2	33.33%
Pierna	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Lomo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Costilla	0	0	0	1	0	0	0	0	1	25%
Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%

Cortes	Cantidades mensuales
Chuletas	260 libras
Pierna	180 libras
Costilla	410 libras
Lomo	220 libras

Análisis: De los cuatro hoteles que comprarían chuletas de manera semanal el 66.67% respondió que adquiriría entre 10 y 15 libras aproximadamente, este mismo corte y cantidad sería comprado de forma quincenal por un 33.33% de los encuestados.

El 100% de los tres hoteles que adquirirían pierna comprarían entre 10 y 20 libras semanales.

En cuanto al lomo, de los dos hoteles que comprarían este corte, el 100% adquiriría entre 25 y 30 libras semanalmente.

Con respecto a las costillas, el 75% compraría entre 25 y 35 libras semanalmente, mientras que el 25% adquiriría 25 libras quincenalmente.

Comentario: El mercado de los hoteles demandarían a los pequeños productores cantidades considerables de carne ovina, por lo que éstos deben estar en la capacidad de producir estas cantidades para satisfacer esta demanda.

29. ¿Qué precios estaría dispuesto a pagar por la libra de carne ovina?

Objetivo: Conocer el precio estimado que los hoteles estarían dispuestos a pagar por la libra de carne ovina.

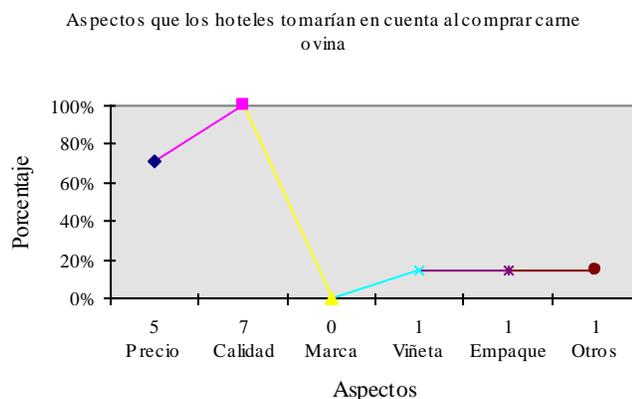
Análisis: Los siete hoteles encuestados no supieron responder a esta pregunta, ya que de acuerdo con ellos por el tipo de producto no tienen un parámetro para especificar el precio más conveniente.

Comentario: Los hoteles del Municipio de San Salvador no tienen conocimiento de los precios de mercado de la carne ovina.

30. ¿Qué aspectos tomaría en cuenta al comprar carne ovina?

Objetivos: Identificar los aspectos que los hoteles tomarían más en cuenta al comprar carne ovina.

Aspectos	Fr	%
Precio	5	71.43%
Calidad	7	100%
Marca	0	0%
Viñeta	1	14.29%
Empaque	1	14.29%
Otros	1	14.29%



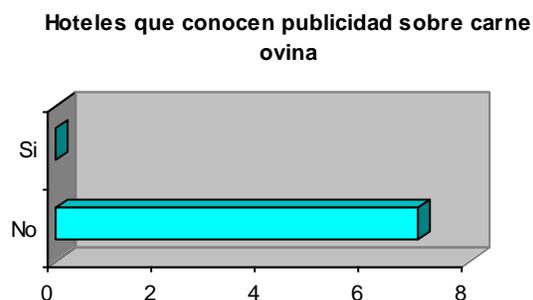
Análisis: Como puede observarse en el gráfico anterior la calidad es el aspecto que para los hoteles tiene más peso al momento de comprar la carne ovina, ya que este tiene un 100% de repetición seguido por el precio, el cual refleja un 71.43%. La viñeta y el empaque, aunque solamente tienen el 14.29% de repetición deben tomarse en consideración, ya que esto contribuirá de manera directa al posicionamiento del producto.

Comentario: La carne ovina que los pequeños productores ofrecerán al mercado debe ser de calidad, debido a que los hoteles exigen esta característica para la compra del producto.

31. ¿Conoce algún tipo de publicidad sobre carne ovina?

Objetivo: Determinar el número de hoteles que conocen algún tipo de publicidad sobre este producto.

Respuesta	Fr	%
Si	0	0%
No	7	100%
Total	7	100%



Análisis: De acuerdo con los datos obtenidos en la investigación de campo, el 100% de los hoteles del Municipio de San Salvador encuestados ignoran o desconocen cualquier tipo de publicidad relacionada con la carne ovina.

Comentario: Los hoteles del Municipio de San Salvador no tienen conocimiento de ningún tipo de publicidad para la carne ovina, a esto puede deberse el hecho de que no la ofrezcan en su establecimiento.

ANEXO 13
TABULACIÓN DE SUPERMERCADOS.

II. Datos específicos.

6. ¿En su supermercado se vende carne ovina?

Objetivo: Determinar el número de supermercados que tienen a la venta este producto.

Respuesta	Fr	%
Si	6	54.55%
No	5	45.45%
Total	11	100%



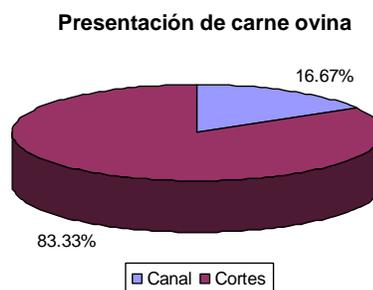
Análisis: De los once supermercados entrevistados el 54.55% afirmó vender carne ovina, comparado con un 45.45% que respondió que no vende este producto.

Comentario: La mayoría de los supermercados encuestados tienen a la venta carne ovina, esto deja ver que existe un mercado potencial en los supermercados para los pequeños productores.

7. ¿En qué presentación compra usted la carne ovina?

Objetivo: Conocer la presentación en la que los supermercados encuestados adquieren la carne ovina.

Presentación	Fr	%
Canal	1	16.67%
Cortes	5	83.33%
Total	6	100%



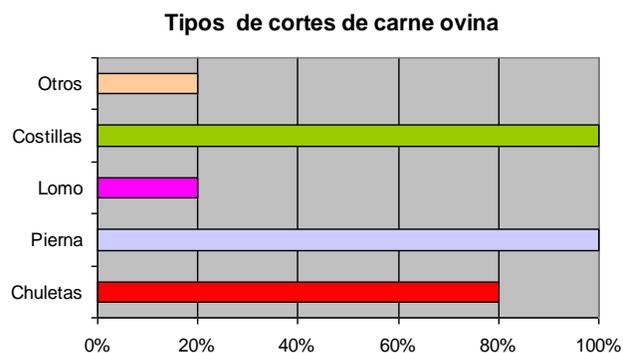
Análisis: El 16.67% de los supermercados compra la carne ovina en canal; mientras que el 83.33% adquiere el producto en cortes.

Comentario: Los supermercados que compran la carne ovina en canal tienen las herramientas adecuadas para realizar ellos mismos los cortes que ofrecen a sus clientes, en tanto que los supermercados que adquieren el producto en cortes, consideran que es más beneficioso hacerlo de este modo.

8. ¿Qué cortes de carne ovina compra usted para venderla en su supermercado?

Objetivo: Conocer los tipos de cortes que adquieren los cinco supermercados que compran el producto en esta presentación.

Cortes	Fr	%
Chuletas	4	80%
Pierna	5	100%
Lomo	1	20%
Costillas	5	100%
Otros	1	20%



Análisis: Los cortes que más compran los supermercados para vender son la pierna y las costillas con un 100% cada uno, seguidos por las chuletas con un 80%. Finalmente un 20% afirma comprar lomo, el otro 20% adquiere "otros" tipos de corte como el brazuelo.

Comentario: Los supermercados demandan la carne ovina en cortes muy variados, por lo tanto los pequeños productores deben estar en la capacidad de satisfacer esta exigencia.

9. ¿Qué empresa o quién es el proveedor de la carne ovina que se vende en su supermercado?

Objetivo: Determinar quién es el proveedor de la carne ovina que venden los supermercados.

Proveedor	Fr	%
Nacional	2	33.33%
Internacional	3	50%
Ambos	1	16.67%
Total	6	100%



Análisis: De los seis supermercados encuestados el 50% manifestó tener un proveedor internacional ubicados en los países de Nicaragua, Nueva Zelanda y Estados Unidos, mientras que un 33.33% dijo que su proveedor era nacional mencionando al Sr. Jacobo Handal. El 16.67% dijo tener ambos tipos de proveedores reservándose el nombre de los mismos.

Comentario: Los supermercados que tienen proveedores internacionales manifestaron que importaban el producto debido a que no tenían conocimiento de la existencia de proveedores nacionales y que de conocer a alguno estarían en la disposición de negociar con ellos toda vez que ofrezcan iguales o mejores condiciones que su proveedor actual. En el caso de los supermercados con proveedores nacionales manifestaron estar satisfechos con la carne ovina que les venden, sin embargo tienen el problema de que en ocasiones el proveedor no puede satisfacer sus pedidos debido a que no tiene producto.

10. ¿Cuál es el precio estimado por libra que usted paga por la carne ovina?

Objetivo: Determinar cuál es el precio estimado por libra al que los supermercados del municipio de San Salvador compran la carne ovina.

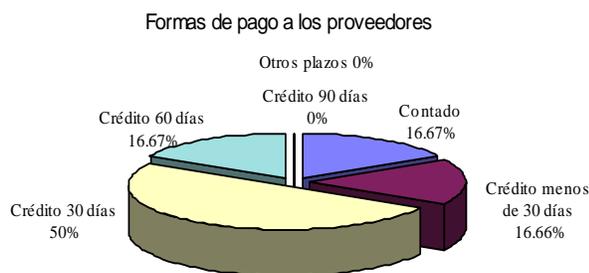
Análisis: Ninguno de los supermercados encuestados proporcionó esta información debido a políticas internas de su empresa.

Comentario: Los pequeños productores deben fijar un precio de venta a su producto que satisfaga los costos de producción y que les permita ser competitivos en el mercado.

11. ¿Cuáles son las formas de pago que le facilita su proveedor?

Objetivo: Conocer los plazos de pago que los proveedores de carne ovina facilitan a los supermercados que compran este producto.

Forma de pago	Fr	%
Contado	1	16.67%
Crédito menos de 30 días	1	16.66%
Crédito 30 días	3	50%
Crédito 60 días	1	16.67%
Crédito 90 días	0	0%
Otros plazos	0	0%
Total	6	100.00%



Análisis: La facilidad de pago más utilizada por los proveedores de carne ovina para con los supermercados es el crédito con un plazo de 30 días, ya que un 50% afirmó que posee este plan de pago. Las opciones de pago al contado y al crédito a menos de 30 días y a 60 días han sido utilizadas cada uno por un 16.67% de la población encuestada.

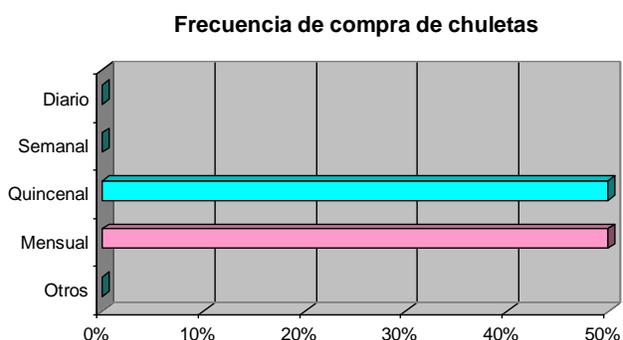
Comentario: Es importante que las empresas tengan facilidades de pago para sus clientes, por lo tanto los pequeños productores deben establecer políticas de pago que les permita obtener y mantener su mercado.

12. ¿Con qué frecuencia compra la carne ovina que vende en su supermercado?

Objetivo: Conocer la frecuencia con la que compran los supermercados la carne ovina que comercializan.

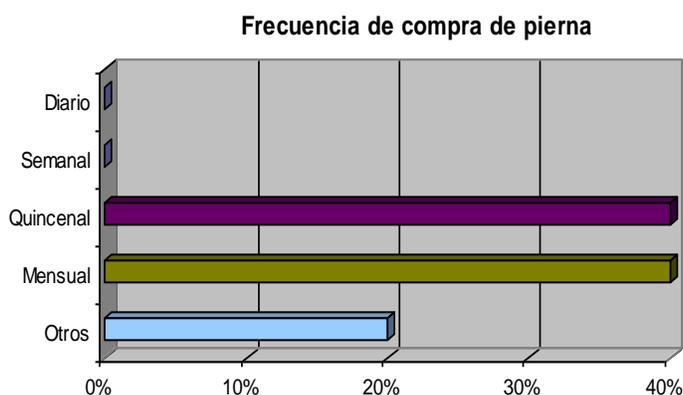
Chuletas

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	0	0%
Quincenal	2	50%
Mensual	2	50%
Otros	0	0%
Total	4	100%



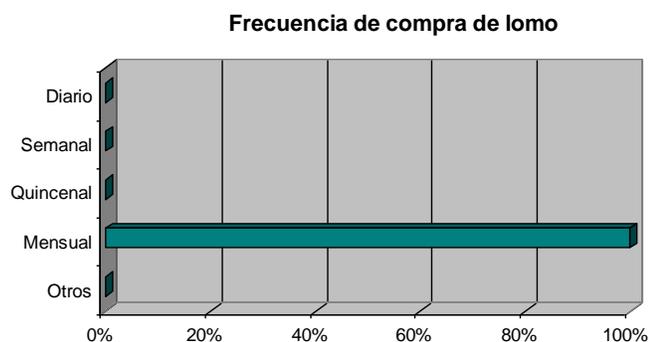
Pierna

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	0	0%
Quincenal	2	40.00%
Mensual	2	40.00%
Otros	1	20.00%
Total	5	100.00%

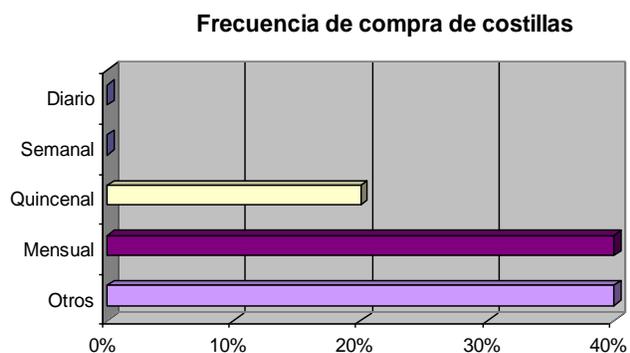


Lomo

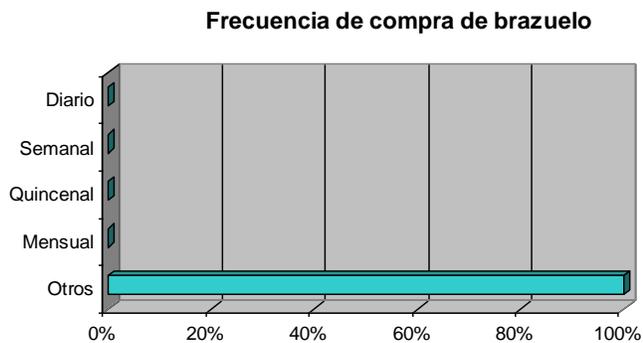
Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	0	0%
Quincenal	0	0%
Mensual	1	100%
Otros	0	0%
Total	1	100%

**Costilla**

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	0	0%
Quincenal	1	20%
Mensual	2	40%
Otros	2	40%
Total	5	100%

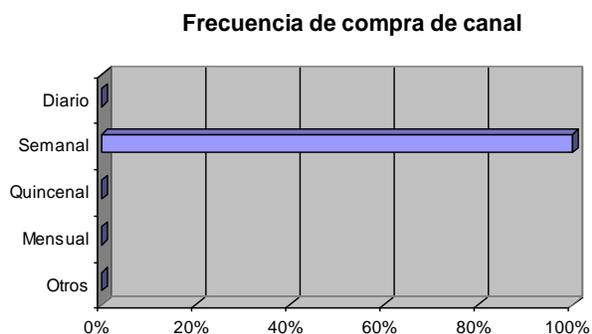
**Otros (Brazuelo)**

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	0	0%
Quincenal	0	0%
Mensual	0	0%
Otros	1	100%
Total	1	100%



Canal

Frecuencia	Fr	%
Diario	0	0%
Semanal	1	100%
Quincenal	0	0%
Mensual	0	0%
Otros	0	0%
Total	1	100%



Análisis: La frecuencia de compra para las chuletas es de quincenal a mensual con 50% para cada período, la pierna es un corte demandado de forma quincenal, mensual y en "otros períodos" con un 40%, 40% y 20% respectivamente; para el lomo, la frecuencia de compra es mensual con 100%; las costillas son compradas por los supermercados quincenalmente con un 20%, mensualmente con un 40% y "otros" períodos también con un 40%. Además de los cortes mencionados en el párrafo que antecede, uno de los supermercados encuestados compra también brazuelo de forma esporádica.

El supermercado que compra la carne ovina en canal, lo hace semanalmente, representando un 100%.

Comentario: Los supermercados encuestados adquieren la carne ovina en canal y en los diferentes cortes en una frecuencia variada, es por esto que los pequeños productores deberán cubrir los pedidos efectuados en los períodos exigidos por este mercado.

13. ¿Qué cantidades de carne ovina compra usted en cada uno de los períodos antes mencionados?

Objetivo: Conocer las cantidades de carne ovina que los supermercados encuestados adquieren actualmente.

Semanal

Corte/Cantidad (unidades)	1	2	3	4	5	6	7	más de 7	Fr	%
Canal	0	0	1	0	0	0	0	0	1	100%
Corte/Cantidad (lbs)	10	15	20	25	30	35	40	más de 40	Fr	%
Chuletas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Pierna	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Lomo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Costilla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%

Quincenal

Corte/Cantidad (unidades)	1	2	3	4	5	6	7	más de 7	Fr	%
Canal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Corte/Cantidad (lbs)	10	15	20	25	30	35	40	más de 40	Fr	%
Chuletas	1	1	0	0	0	0	0	0	2	50%
Pierna	0	1	1	0	0	0	0	0	2	40%
Lomo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Costilla	1	0	0	0	0	0	0	0	1	20%
Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%

Mensual

Corte/Cantidad (unidades)	1	2	3	4	5	6	7	más de 7	Fr	%
Canal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Corte/Cantidad (lbs)	10	15	20	25	30	35	40	más de 40	Fr	%
Chuletas	0	0	0	1	1	0	0	0	2	50%
Pierna	0	0	0	1	0	1	0	0	2	40%
Lomo	0	0	0	0	0	0	1	0	1	100%
Costilla	0	0	1	1	0	0	0	0	2	40%
Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%

Otros períodos

Corte/Cantidad (unidades)	1	2	3	4	5	6	7	más de 7	Fr	%
Canal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Corte/Cantidad (lbs)	10	15	20	25	30	35	40	más de 40	Fr	%
Chuletas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Pierna	0	1	0	0	0	0	0	0	1	20%
Lomo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Costilla	0	0	1	0	1	0	0	0	2	40%
Otros	0	1	0	0	0	0	0	0	1	100%

Cortes	Cantidades mensuales
Canal	12 unidades
Chuletas	105 libras
Pierna	130 libras
Lomo	40 libras
Costillas	65 libras

Nota: Las cantidades mensuales se obtienen de convertir las cantidades semanal y quincenal a mensual. Las cantidades situadas en "otros períodos" se marginan para el cálculo de las cantidades mensuales, debido a que representan compras esporádicas por parte de los supermercados.

Análisis: El supermercado que compra carne ovina en canal, (representado por un 100%), adquiere tres canales semanalmente, de los cinco supermercados que compran en cortes el 50% compra entre 10 y 15 libras de chuletas quincenalmente, de igual forma un 50% compra entre 25 y 30 libras mensualmente.

Un 40% afirmó comprar entre 15 y 20 libras de pierna de forma quincenal, mientras que un igual porcentaje manifestó hacer la compra de este corte mensualmente adquiriendo entre 25 y 35 libras respectivamente; y un 20% dijo comprar 15 libras de pierna en "otros" períodos.

Con respecto al lomo, un 100% de los supermercados que compran este corte dijo adquirir 40 libras cada mes.

El 20% dijo comprar 10 libras de costillas quincenalmente, mientras que un 40% compra entre 20 y 25 libras de este mismo corte de forma mensual; y un porcentaje similar manifestó adquirir entre 20 y 30 libras de costillas en "otros" períodos.

Finalmente, el único supermercado que compra "otros" cortes (brazuelo) representado por el 100%, adquiere 15 libras en "otros" períodos del corte mencionado anteriormente.

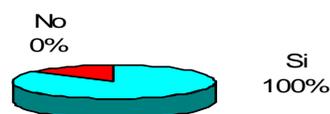
Comentario: Las cantidades de carne ovina en los diferentes cortes que demanda el mercado de los supermercados, son datos que permitirán a los pequeños productores planificar su proceso productivo a fin de proporcionar al mercado las cantidades que estos requieren.

14. ¿Recibe usted la carne ovina en algún tipo de empaque?

Objetivo: Conocer el tipo de empaque en que los proveedores entregan la carne ovina a los supermercados del municipio de San Salvador.

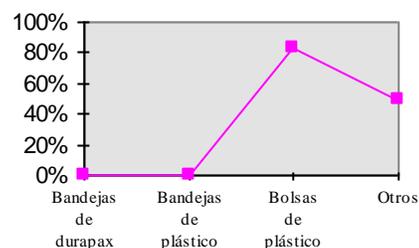
Respuesta	Fr	%
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Supermercados que reciben la carne ovina en empaque



Empaque	Fr	%
Bandejas de durapax	0	0%
Bandejas de plástico	0	0%
Bolsas de plástico	5	83.33%
Otros	3	50%

Tipo de empaque



Análisis: El 100% de los supermercados encuestados respondieron que la empresa que les provee carne ovina utiliza un empaque para entregar el producto. Este empaque lo constituyen bolsas de plástico con un 83.33% y otros con un 50%, incluyendo esta categoría cajas de cartón.

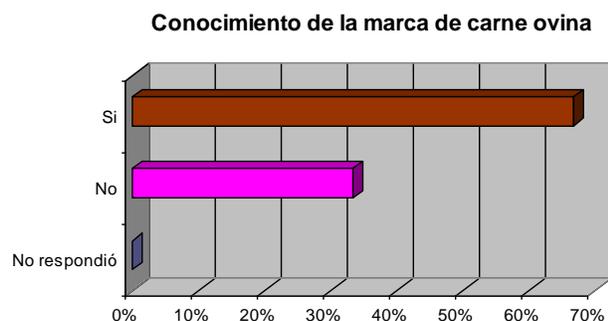
Comentario: Los supermercados están satisfechos con el tipo de empaque en el que su proveedor les entrega la carne ovina, es

por ello que los pequeños productores deben ofrecer a este mercado su producto debidamente empacado para igualar a la competencia y así obtener una preferencia por parte de los supermercados.

15. ¿Su proveedor de carne ovina posee una marca que identifique este producto?

Objetivo: Conocer las marcas que los proveedores utilizan para el reconocimiento del producto.

Respuesta	Fr	%
Si	4	66.67%
No	2	33.33%
No respondió	0	0%
Total	6	100%



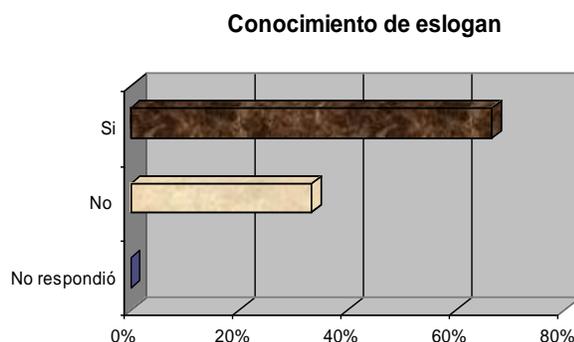
Análisis: Del total de supermercados encuestados el 66.67% afirma que el producto que compra posee una marca, aunque no mencionó su nombre; mientras que el 33.33% dijo que su proveedor no posee ningún tipo de marca para identificar su producto.

Comentario: Los pequeños productores deben asignarle un nombre de marca a su producto para que este obtenga una identificación en el mercado.

16. ¿Su proveedor de carne ovina posee eslogan para este producto?

Objetivo: Conocer el eslogan que los proveedores utilizan para el reconocimiento del producto.

Respuesta	Fr	%
Si	4	66.67%
No	2	33.33%
No respondió	0	0%
Total	6	100%



Análisis: El 66.67% respondió que su proveedor de carne ovina posee un eslogan que identifica su producto, pero al igual que en la pregunta anterior no pudo describirlo.

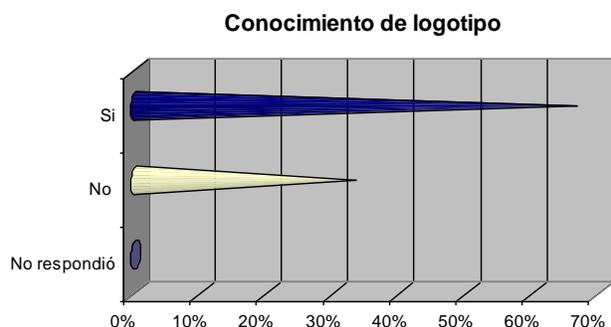
El 33.33% dijo que su proveedor no poseía eslogan para identificar el producto.

Comentario: Para desarrollar el mercado de la carne ovina los pequeños productores deben asignarle a su producto todos aquellos atributos que lo ubiquen en la mente de los consumidores, por lo tanto es conveniente el diseño de un eslogan que contribuya al logro de este objetivo.

17. ¿Su proveedor de carne ovina posee logotipo para este producto?

Objetivo: Determinar cuántos supermercados recuerdan el logotipo del producto que compran.

Respuesta	Fr	%
Si	4	66.67%
No	2	33.33%
No respondió	0	0%
Total	6	100%



Análisis: Al igual que las dos preguntas anteriores, el 66.67% de los encuestados afirmaron que su proveedor posee un logotipo para el producto aunque no pudo recordarlo; mientras que un 33.33% dijo que no posee.

Comentario: Es necesario que los pequeños productores asignen a su producto un logotipo que tenga un impacto en el consumidor, es decir que pueda ser recordado fácilmente y no se de el caso de los logotipos que utiliza la competencia.

18. ¿La entrega de la carne ovina por parte de su proveedor es a domicilio?

Objetivo: Conocer la forma de entrega de la carne ovina por parte de los proveedores para los supermercados del Municipio de San Salvador.

Respuesta	Fr	%
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%



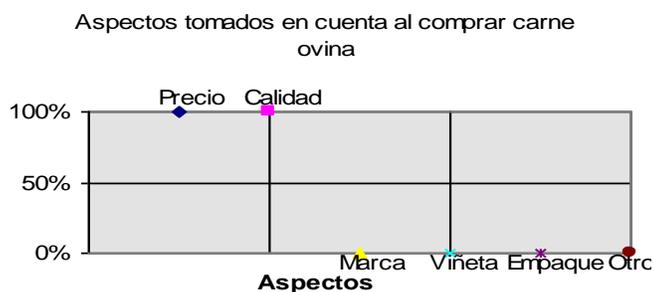
Análisis: El servicio a domicilio es proporcionado por todos los proveedores de carne ovina; ya que, el 100% de los encuestados respondió afirmativamente.

Comentario: Los pequeños productores deben brindar servicio a domicilio a los supermercados, ya que los actuales proveedores lo hacen.

19. ¿Qué aspectos toma en cuenta al comprar carne ovina?

Objetivo: Conocer cuáles aspectos influyen en la compra de la carne ovina por parte de los supermercados.

Aspectos	Fr	%
Precio	6	100%
Calidad	6	100%
Marca	0	0%
Viñeta	0	0%
Empaque	0	0%
Otros	0	0%



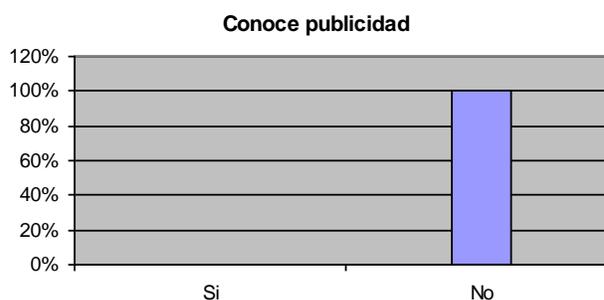
Análisis: Tanto el precio como la calidad en el producto son razones suficientes para que los supermercados tomen la decisión de realizar la compra de la carne ovina, ya que el 100% de los entrevistados coincidieron en estos dos aspectos.

Comentario: Los clientes requieren un producto de alta calidad a un precio razonable, por lo que los pequeños productores, que ya cuentan con un producto de calidad; deben asignar a la carne ovina un precio que sea conveniente, tanto para los clientes como para ellos.

20. ¿Conoce algún tipo de publicidad sobre carne ovina?

Objetivo: Determinar si los supermercados del municipio de San Salvador conocen algún tipo de publicidad sobre carne ovina.

Respuesta	Fr	%
Si	0	0%
No	6	100%
Total	6	100%



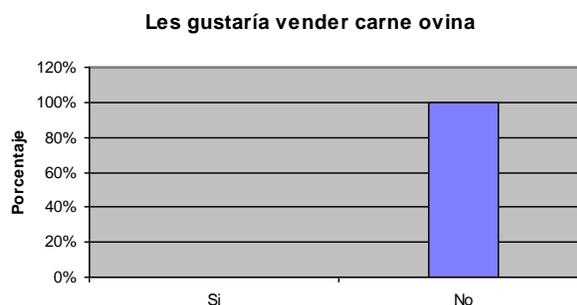
Análisis: Como puede observarse en el gráfico anterior, el 100% de los supermercados entrevistados manifiesta no haber escuchado o visto publicidad acerca de este producto.

Comentario: La publicidad es un factor importante para dar a conocer un producto al mercado; debido a esto, los pequeños productores, que inician la comercialización de la carne ovina deben hacer uso de este recurso.

21. ¿Le gustaría vender carne ovina?

Objetivo: Conocer si a los supermercados que no venden carne ovina les gustaría hacerlo.

Respuesta	Fr	%
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%



Análisis: De los cinco supermercados que no venden carne ovina el 100% contestó que no está interesado en vender este producto.

Comentario: Los supermercados que no desean vender carne ovina manifiestan no querer hacerlo, debido a que este producto no es solicitado por los clientes que visitan sus establecimientos.

ANEXO 14 TRÍPTICO ACOPROC DE R.L.

Precios de Carne Ovina	
Presentación	Precios por Libra (\$)
Canal	\$2.00
Chuletas	\$2.50
Pierna	\$2.50
Lomo	\$2.50
Costillas	\$2.50

* Precios no incluyen IVA

ACOPROC de R.L.
Asociación Cooperativa
de Productores Ovinos de
Occidente de R.L.

Para Mayor información
puede contactarnos en:
Dirección:

Teléfono:



Asociación Cooperativa
de Productores Ovino
de Occidente de R.L.



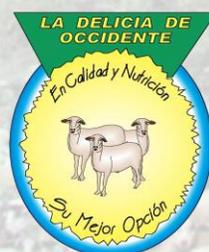
CONTRIBUYENDO AL
PROGRESO DE LOS PRODUCTORES
OVINOS DE LA ZONA
OCCIDENTAL DE EL SALVADOR

La Asociación Cooperativa de productores Ovinos de occidente de R.L., nace con el apoyo y el asesoramiento técnico de la Asociación Salvadoreña de Desarrollo Integral (ASDI), dicha entidad está compuesta por campesinos emprendedores, cuya motivación es la de ofrecer al mercado un producto novedoso, delicioso y de alta calidad.

La marca de carne ovina que produce y comercializa ACOPROC de R.L. se identifica con el siguiente distintivo:

Visión:

“Ser la empresa líder en la comercialización de Carne Ovina a nivel nacional a través de la popularización de su consumo, a fin de que forme parte de la dieta de los salvadoreños”.



Misión:

“Somos una empresa dedicada a la producción de ganado ovino, criado en las mejores granjas de la zona occidental del país, garantizando así carne de alta calidad; para satisfacer al máximo el paladar de nuestros distinguidos clientes”.

Objetivos:

- * Popularizar el consumo de carne ovina en el Municipio de San Salvador y a nivel nacional.
- * Abastecer de manera constante los pedidos de los clientes, mediante una buena planificación de la producción.
- * Realizar monitoreos constantes sobre los cambios en los gustos y las preferencias del mercado.

ANEXO 15

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

PRUEBA DE MARCA

A continuación se le presentan cuatro opciones de nombre para un perfume caro, subraye el que considere más conveniente.

1. Atracción
2. Destellos nocturnos
3. Pasión
4. Seducción

Ahora sugiéranos el nombre de una marca para carne ovina (chuletas, pierna, lomo y costillas).

ANEXO 16

¿Qué es el INSAFOCOOP?

INSAFOCOOP son las siglas que corresponden al Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, el cual es una Corporación de Derecho Público; con autonomía en los aspectos económicos y administrativos.

El INSAFOCOOP, fomenta la organización de Asociaciones Cooperativas de todo tipo de nivel nacional, tomando en cuenta las necesidades de los diferentes grupos humanos que conforman la sociedad salvadoreña.

El INSAFOCOOP es la institución rectora del Movimiento Cooperativo en El Salvador y desarrolla sus actividades en base a los siguientes objetivos:

- a) Planificar la política de fomento del cooperativismo a fin de que el movimiento se enmarque dentro de los programas de desarrollo económico y social del país.
- b) Iniciar, promover, coordinar el funcionamiento de las Asociaciones Cooperativas, Federaciones de Cooperativas y la Confederación Nacional de Cooperativas.
- c) Conceder personalidad jurídica a las Asociaciones cooperativas, mediante su inscripción en el Registro Nacional de Asociaciones Cooperativas.
- d) Ejercer la Fiscalización y auditoría de las Asociaciones Cooperativas.
- e) Divulgar la actividad del Movimiento Cooperativo a nivel nacional.

Fuente: Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo.

f) Promover campañas de capacitación y educación cooperativa a los distintos niveles dentro del país.

g) Procurar por todos los medios posibles la integración del Movimiento Cooperativo.

h) Promover la comercialización de los bienes y servicios que se produzcan en las Asociaciones Cooperativas.

¿Cómo se constituye una Asociación Cooperativa?

Para la constitución e inscripción de una Asociación Cooperativa deben tomarse en cuenta los pasos siguientes:

1. Entrega de solicitudes a gestores.
2. Recepción de ella en el INSAFOCOOP.
3. Traslado al departamento de fomento y asistencia técnica donde se asigne el asesor técnico.
4. Visita preliminar “Comité gestor y asesor técnico).
5. Reunión con todos los interesados en la organización (15 personas mínimo).
6. Entrega de boleta de datos generales a los interesados.
7. Elaboración del perfil del grupo en conjunto con el asesor.
8. Recepción del perfil al departamento de fomento y asistencia técnica.
9. Entrega de estudio de viabilidad en el departamento de planificación.
10. Desarrollo del curso básico que comprende lo siguiente:

- ❖ Área legal.
- ❖ Área Administrativa.
- ❖ Área Económico-financiero.
- ❖ Historia, filosofía y doctrina Cooperativa.

11. Estudio y elaboración del proyecto de Estatuto.

12. Presentación del Proyecto de Estatuto al Registro Nacional de Asociaciones Cooperativas del INSAFOCOOP, para su revisión y aprobación.

13. Solicitud para llevar a cabo la Asamblea de Constitución para lo siguiente:

- ❖ Elección del Consejo de Administración.
- ❖ Elección de la Junta de Vigilancia.
- ❖ Aprobación de Estatutos.

14. Evaluación general del proceso de organización del grupo donde se investigan los siguientes aspectos: Organizativo, social, económico y empresarial.

15. Paralelamente a lo anterior se nombra una comisión para que con la asistencia del asesor, elaborar el Acta de Constitución y seguidamente los Estatutos, los cuales serán presentados en original y cuatro fotocopias al Registro Nacional de Asociaciones Cooperativas para su inscripción.

16. Entrega de personería jurídica.

17. Extensión de credenciales a los directivos. Previa solicitud.

ANEXO 17

Formulario : De ventas mensuales.

Objetivo : Registrar las ventas realizadas en el mes.

Encargado : Vendedor.

Dirigido a : Departamento de ventas.

N° de copias : Dos.

Contenido :

Fecha : Escribir la fecha exacta en que se efectuó la venta.

Tipo de corte : Especificar los tipos de corte vendidos.

Cantidad : Escribir el número de unidades o libras de carne ovina que se vendieron.

Precio unitario : Escribir el precio unitario por libra o unidad de carne ovina.

Total venta : Colocar el monto exacto de la venta realizada, esto se obtiene multiplicando la cantidad vendida por el precio unitario.

ACOPROC DE R.L.				
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCTORES OVINOS DE OCCIDENTE DE R.L.				
FORMULARIO DE VENTAS MENSUALES.				
MES:				
AÑO:				
FECHA	TIPO DE CORTE	CANTIDAD (LBS)	PRECIO (\$)	TOTAL VENTA(\$)

F

Vendedor

Original : Departamento de venta.

Duplicado : Departamento de producción.

Triplicado: Departamento de contabilidad.

ANEXO 18

Formulario	:	Hoja de pedido.
Objetivo	:	Registrar diariamente los pedidos de cada cliente.
Encargado	:	Vendedor.
Dirigido a	:	Departamento de ventas.
N° de copias	:	Una.
Contenido	:	
Tipo de corte	:	Describir el tipo de corte que ha sido pedido por el cliente.
Cantidad	:	Colocar la cantidad de libras o unidades pedidas.
Precio unitario	:	Escribir el precio unitario por libra o unidad de carne ovina pedido.
Total venta	:	Anotar el monto total de la venta realizada, que se obtiene multiplicando el precio de venta por la cantidad.

ACOPROC DE R.L.			
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCTORES OVINOS DE OCCIDENTE DE R.L.			
HOJA DE PEDIDOS.			
CLIENTE : _____ VENDEDOR : _____ FECHA DE PEDIDO: / / .			
TIPO DE CORTE	CANTIDAD (LBS)	PRECIO UNITARIO (\$)	TOTAL VENTAS (\$)
FECHA DE ENTREGA _____		F. _____	
DEL PEDIDO.		Vendedor	

Original : Departamento de ventas.

Duplicado: Departamento de producción.

ANEXO 19

Formulario : De control de inventario.
 Objetivo : Llevar un control del producto en existencia.
 Encargado : Vendedor.
 Dirigido a : Departamento de ventas.
 N° de copias : Una.
 Contenido :
 Fecha : Escribir la fecha de las entradas y salidas de carne ovina.

Entradas

Cantidad : Colocar el número de unidades o libras de carne ovina que ingresaron.
 Tipo de corte : Describir el tipo de corte.

Salidas

Cantidad : Escribir el número de unidades o libras de carne ovina que salen.
 Tipo de corte : Describir el tipo de corte.

Existencias

Cantidad : Anotar el número de unidades o libras de carne ovina en existencia.
 Tipo de corte : Describir el tipo de corte en existencia.

ACOPROC DE R.L.
 ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCTORES OVINOS DE OCCIDENTE DE R.L.
 CONTROL DE INVENTARIO DE CARNE OVINA.

	ENTRADAS		SALIDAS		EXISTENCIAS	
FECHA	CANTIDAD	TIPO DE CORTE	CANTIDAD	TIPO DE CORTE	CANTIDAD	TIPO DE CORTE

F. _____

Vendedor

Original : Departamento de ventas.

Duplicado: Departamento de producción.

ANEXO 20

Formulario	:	De gastos de venta.
Objetivo	:	Registrar los gastos de venta incurridos en el mes.
Encargado	:	Encargado de ventas.
Dirigido a	:	Departamento de ventas.
N° de copias	:	Una.
Contenido	:	
Fecha	:	Escribir la fecha en la que se efectúan los gastos.
Cantidad	:	Anotar el número de unidades.
Descripción	:	Determinar los gastos de venta realizados.
Monto	:	Escribir el total de gastos de venta.

ACOPROC DE R.L.
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCTORES OVINOS DE OCCIDENTE DE R.L.
REGISTRO DE GASTOS DE VENTA.

FECHA	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	MONTO (\$)
			TOTAL

F. _____

Encargado de ventas

Original : Departamento de ventas.

Duplicado: Departamento de contabilidad.

ANEXO 21

Formulario : De gastos de administración.
Objetivo : Registrar los gastos de administración incurridos en el mes.
Encargado : Contador.
Dirigido a : Departamento de contabilidad.
N° de copias : Ninguna.
Contenido :
Fecha : Escribir la fecha en la que se efectúan los gastos.
Descripción : Determinar los gastos de administración realizados.
Monto : Escribir el monto del gasto descrito.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCTORES OVINOS DE OCCIDENTE DE R.L.
REGISTRO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN.

FECHA	DESCRIPCIÓN	MONTO (\$)
		TOTAL

F. _____

Contador

Original : Departamento de contabilidad.

ANEXO 22

Formulario : Control de monta estacional.

Objetivo : Llevar el control de las montas realizadas y las fechas probables de nacimientos.

Encargado : Productor.

Dirigido a : Departamento de producción.

N° de copias : Una.

Contenido :

N° de hembras : En esta casilla se especificará el número de hembras utilizadas para realizar la monta.

Fecha de monta : Especificar la fecha exacta en la que se realizó la monta.

Fecha esperada de Nacimiento : Escribir la fecha probable dentro de la cual se esperan los nacimientos.

Fecha real de Nacimiento : Especificar la fecha exacta en la que se dió el nacimiento de la cría.

ACOPROC DE R.L.
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCTORES OVINOS DE OCCIDENTE DE R.L.
CONTROL DE MONTA ESTACIONAL.

Número de hembras.	Fecha de monta.	Fecha esperada de nacimiento.	Fecha real de nacimiento.

F. _____

Productor(a)

Original : Productor.

Duplicado: Encargado de producción.

ANEXO 23

Formulario	:	Control de producción.
Objetivo	:	Llevar el registro de los animales que posee cada productor.
Encargado	:	Productor.
Dirigido a	:	Departamento de producción.
N° de copias	:	Una.
Contenido	:	
Existencias actuales	:	Dentro de esta casilla se especificará el número de animales que actualmente poseen los productores, ya sean machos o hembras y clasificándolos por su tamaño en pequeños, medianos o adultos.
Nacimientos	:	Escribir el número de animales machos o hembras nacidos.
Mortandad	:	Especificar el número de fallecimientos tanto de machos como de hembras, clasificados por su tamaño.
Existencia final	:	En esta casilla se escribirá el resultado obtenido de sumar las existencias actuales con la columna de nacimientos menos la columna de mortandad.

ACOPROC DE R.L.
ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCTORES OVINOS DE OCCIDENTE DE R.L.
CONTROL DE PRODUCCIÓN.

Productora: _____ N° de hatos: _____

Ubicación: _____ Período : _____ al _____

Existencia actual					Nacimientos			Mortandad					Existencia final																				
Macho			Sub Total	Hembra			Sub Total	Total	Macho			Sub Total	Hembra			Sub Total	Total	Macho			Sub Total	Hembra			Sub Total	Total							
P	M	A		P	M	A					P	M	A		P	M	A					P	M	A		P	M	A					

Firma: _____
 Productora(a)

Original : Productora.
 Duplicado: Encargado de producción.

ANEXO 24

Formulario	:	Registro individual de costos de producción.
Objetivo	:	Llevar el control de los costos de producción incurridos por cada productor.
Encargado	:	Productor.
Dirigido a	:	Departamento de producción.
N° de copias	:	Dos.
Contenido	:	
Fecha	:	Escribir la fecha en la que se hizo la compra de insumos.
Actividad	:	Describir la actividad por la cual se incurrió en costos.
Producto	:	Describir el producto utilizado.
Presentación	:	Especificar la presentación del producto (libras, litros, galones, etc.).
Cantidad	:	Escribir la cantidad comprada.
Precio unitario	:	Detallar el precio unitario del producto adquirido.
Costo total	:	Escribir el costo total del producto, el cual resulta de multiplicar el precio unitario por la cantidad comprada.
N° de días	:	Especificar el número de días laborados por la mano de obra.
Costo(\$)	:	Detallar el costo de la mano de obra, que resulta de multiplicar el número de días por el precio.
Total	:	Se detallará el total de costos, que resulta de sumar el costo total de los insumos y el costo total de la mano de obra.

ACOPROC DE R.L.
 ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCTORES OVINOS DE OCCIDENTE DE R.L.
 REGISTRO INDIVIDUAL DE COSTOS DE PRODUCCIÓN.

Productor : _____

N° de hatos: _____

Ubicación : _____

Mes : _____

		INSUMOS					MANO DE OBRA			
Fecha	Actividades	Producto	Presentación	Cantidad	Precio Unitario (\$)	Costo total	N°de días	Precio unitario (\$)	Costo(\$)	Total
Total										

F. _____

Productor (a)

Original : Productor.

Duplicado : Encargado de producción.

Triplicado: Contador.