

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNEMI



**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL**

TÍTULO DEL DISEÑO DE INVESTIGACION:

**“DISEÑO DE ESTRATEGIAS, POLITICAS ADMINISTRATIVAS, FINANCIERAS Y DE
COMERCIALIZACION PARA EL CRECIMIENTO COMERCIAL DE LA
DISTRIBUIDORA “ORFERSA”.**

AUTORA:

**JANETH ROCIO FERNANDEZ IDROVO
JONATHAN DAVID MORAN LEAL**

**MILAGRO, SEPTIEMBRE 2013
ECUADOR**

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por los **EGRESADOS MORAN LEAL JONATHAN DAVID y FERNÁNDEZ IDROVO JANETH ROCIO**, para optar al título de **INGENIERO COMERCIAL** y que acepto tutoriar a los estudiantes, durante la etapa del Desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, Septiembre 2013

Eco. Carlos Ochoa González. MAE

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los autores de esta investigación declara ante **EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no tiene o posee material escrito por otra persona, salva el que esta referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro título o grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, Septiembre del 2013

JONATHAN DAVID MORAN LEAL
CI: 0926145004

JANETH ROCIO FERNANDEZ IDROVO
CI: 0922661418

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El **TRIBUNAL CALIFICADOR** previo a la obtención del título de **INGENIERO COMERCIAL** otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones.

MEMORIA CIENTÍFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

VOCAL DEL TRIBUNAL

SECRETARIO DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El **TRIBUNAL CALIFICADOR** previo a la obtención del título de **INGENIERO COMERCIAL** otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones.

MEMORIA CIENTÍFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

VOCAL DEL TRIBUNAL

SECRETARIO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

El esfuerzo y responsabilidad reflejados en este trabajo se lo dedico a Dios, quien estuvo y está presente en cada instante de mi vida y me permite seguir adelante colmándome de bendiciones y ayudándome a cumplir con mis metas.

Además, dedico este proyecto a mis padres (Sra. Clemencia Amada Leal Salazar / Jorge Moran Salazar) que gracias a Dios están a mi lado, siempre apoyándome y guiándome con mucho amor, cariño y respeto.

A mis hermanos, Jorge, Rolando y Dayler que siempre están incondicionalmente conmigo en las tristezas y alegrías. También aquellos amigos muy especiales, quienes son la inspiración para seguir adelante.

Gracias a ellos soy lo que soy ahora, y seguiré forjando muchos triunfos más a lo largo de mi vida.

JONATHAN DAVID MORAN LEAL

DEDICATORIA

Con mucho cariño dedico mi tesis a mí querida hija, Melany Nicole que ha sido mi motor, fortaleza y motivo de fe para poder culminar con este trabajo de investigación pese a las adversidades que se me presentaron.

A mis padres que han sido mi pilar fundamental a lo largo de mi vida tanto personal como profesional, quienes supieron formarme con principios y valores, por su incondicional apoyo a través del tiempo.

A los catedráticos de la Universidad Estatal de Milagro que han sabido impartir sus conocimientos con una excelente metodología y de manera muy especial al Eco. Carlos Ochoa que fue nuestro tutor de tesis, gracias a su direccionamiento se llegó a cristalizar y hacer posible la culminación de nuestro trabajo de investigación.

JANETH ROCIO FERNANDEZ IDROVO

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer primero a Dios, por darme todos los conocimientos, la sabiduría y la fortaleza necesaria para culminar con éxito mi carrera profesional, agradecerle también de antemano porque sé que deparara siempre cosas buenas para mí en el futuro.

De igual manera agradecer a mis padres por todo el apoyo brindado no solo en mis estudios universitarios, sino desde que nací, poco a poco me han ayudado a forjar el camino del bien en mi vida, y les estaré eternamente agradecido.

Agradezco a mis hermanos que también me han ayudado y estado en los momentos que necesitaba de ellos. Gracias a ellos soy lo que soy ahora, y gracias a su constante apoyo, esfuerzo y dedicación me dan la fuerza y la motivación para seguir adelante y poder culminar mis objetivos.

JONATHAN DAVID MORAN LEAL

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme dado la oportunidad de vivir, por ser mi guía siempre por el camino del bien y estar a mi lado en cada paso que doy, por darle fortaleza a mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a cada una de las personas que han compartido buenos y malos momentos conmigo y sin embargo están junto a mi hoy en día.

A mis padres y a mi hija. A mis padres por velar por mi bienestar y preocuparse por mi crecimiento personal y profesional, a mi hija porque aun siendo pequeña ha sido mi soporte y compañía a lo largo del tiempo.

A mi compañero de tesis Jonathan Morán, que ha sido un excelente ser humano y un apoyo incondicional en el desarrollo de nuestro trabajo de investigación compartiendo su tiempo y aportando con sus ideas y conocimientos.

A mis hermanos, amigos y demás familiares por confiar siempre en mí, respetar mis decisiones y darme ánimo en todo momento teniendo la firme convicción de que las cosas que me propongo hacer, las hare bien.

JANETH ROCIO FERNANDEZ IDROVO

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Mediante el presente documento, libre y voluntario procedemos hacerle la entrega de la Cesión de Derecho del Autor del trabajo realizado como requisito previo a la obtención de nuestro título de tercer nivel, cuyo tema es “**DISEÑO DE ESTRATEGIAS, POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS, FINANCIERAS Y DE COMERCIALIZACIÓN PARA EL CRECIMIENTO COMERCIAL DE LA DISTRIBUIDORA ORFERSA**”, y que corresponde a la **UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**.

Milagro, Septiembre 2013

JONATHAN DAVID MORAN LEAL

CI: 0926145004

JANETH ROCIO FERNANDEZ IDROVO

CI: 0922661418

ÍNDICE GENERAL

CARATULA.....	i
ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA	iv
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA	v
DEDICATORIA.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
AGRADECIMIENTO.....	ix
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	x
ÍNDICE GENERAL.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
ÍNDICE DE CUADROS	xvii
ÍNDICE DE FIGURAS	xix
RESUMEN	xx
ABSTRACT	xxi
INTRODUCCIÓN	xxii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1 Problematización.....	1
1.1.2 Delimitación del problema	4
1.1.3 Formulación del Problema	4

xi

1.1.4 Sistematización del problema	5
1.1.5 Determinación del tema	5
1.2 OBJETIVOS	6
1.2.1 Objetivo General	6
1.2.2 Objetivos Específicos	6
1.3 JUSTIFICACIÓN	7

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO	9
2.1.1 Antecedente Históricos	9
2.1.2 Antecedente Referenciales	16
2.1.3 Fundamentación	20
2.1.3.1 Fundamentación científica	20
2.1.3.2 Fundamentación Empresarial	43
2.1.3.3 El concepto de estrategia	49
2.1.3.4 Administración de la producción	52
2.2 MARCO LEGAL	54
2.3 MARCO CONCEPTUAL	57
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES	60
2.4.1 Hipótesis General	60
2.4.2 Hipótesis Particulares	60
2.4.3 Declaración de Variables	61
2.4.4 Operacionalización de variables	61

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA	63
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	65
3.2.1 Características de la población	65
3.2.2 Delimitación de la población.....	65
3.2.3 Tipo de muestra	65
3.2.4 Tamaño de la muestra	65
3.2.5 Proceso de selección	66
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	67
3.3.1 Métodos teóricos.....	67
3.3.2 Técnicas de investigación	68
3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN	68

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL	69
4.2 ANALISIS COMPARATIVO EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS .	69
4.3 RESULTADOS.....	93
4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	94

CAPÍTULO V
LA PROPUESTA

5.1 TEMA.....	96
5.2 JUSTIFICACION	96
5.3 FUNDAMENTACION	97

5.4 OBJETIVOS	106
5.4.1 Objetivo General de la propuesta.....	106
5.4.2 Objetivo Específico de la propuesta	106
5.5 UBICACIÓN	107
5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	108
5.6.1. Factibilidad Administrativa	108
5.6.2. Organigrama Estructural Actual.....	111
5.6.3. Organigrama Estructural Propuesta	112
5.6.4. Manual de Funciones	113
5.6.5. Análisis FODA	135
5.6.6. Estrategias FO-FA-DO-DA	140
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	142
5.7.1 Manual de políticas y procedimientos	142
5.7.2. Flujos de proceso y/o Procedimientos	149
5.7.3. Analisis Economico y Financiero	156
5.7.3.1. Plan de Producción del proyecto.....	156
5.7.3.2. Presupuestos de Ingresos y Costos del Proyecto.....	157
5.7.3.2.1. Presupuesto de Ingreso	157
5.7.3.2.2. Presupuestos de costos.....	158
5.7.3.3. Inversión del proyecto	161
5.7.3.4. Financiamiento.....	163
5.7.3.4.1. Tabla de Amortización del préstamo bancario	164
5.7.3.5. Estados Financieros.....	165
5.7.3.5.1. Balance General Actual	165
5.7.3.5.2. Balance General Propuesta.....	166

5.7.3.5.3.	Estado de pérdidas y ganancias Actual	167
5.7.3.5.4.	Estado de pérdidas y ganancias Propuesta.....	168
5.7.3.5.5.	Flujo de caja Operacional	170
5.7.3.5.6.	Flujo de caja de Financiamiento y resumen del flujo de caja.....	171
5.7.3.6.	Indicadores financieros	172
5.7.3.6.1.	Indicador de liquidez	173
5.7.3.6.2.	Capital de Trabajo.....	173
5.7.3.6.3.	Índice de endeudamiento.....	173
5.7.3.6.4.	Indicador de utilidad Ventas.....	174
5.7.3.6.5.	Índice de DU-PONT	174
5.7.3.6.6.	Prueba Defensiva	174
5.7.3.6.7.	Estructura de Capital	175
5.7.3.7.	Análisis de sensibilidad del proyecto.....	175
CONCLUSIONES.....	179	
RECOMENDACIONES	181	
ANEXO 1.....	184	
ANEXO 2.....	186	
ANEXO 3.....	187	
ANEXO 4.....	188	
ANEXO 5.....	193	
ANEXO 6.....	197	
ANEXO 7.....	201	
ANEXO 8.....	202	
ANEXO 9.....	203	
BIBLIOGRAFÍA.....	205	
LINKOGRAFIA	208	

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.- Principales productores de carne de pollo1	11
Gráfico 2.- Principales Países consumidores de carne de pollo2.....	11
Gráfico 3.- Consumo Per Cápita de carne de pollo 2009-20103.....	12
Gráfico 4.- Historia de la Empresa 4	70
Gráfico 5.- Clima Organizacional5.....	72
Gráfico 6.- Satisfacción Laboral6	73
Gráfico 7.- Participación7	75
Gráfico 8.- Inconvenientes en relación al volumen de producto solicitado8	76
Gráfico 9.- Nivel de satisfacción por producto no disponible9	78
Gráfico 10.- Nivel de impacto por no disponer de producto solicitado 10.....	79
Gráfico 11.- Factores que influyen en la satisfacción 11	80
Gráfico 12.- Medida en que afecta la variación del precio al producto 12	82
Gráfico 13.- Consecuencias por la variación del precio 13	83
Gráfico14.- Alternativas por incremento de precios14.....	84
Gráfico 15.- Frecuencia de incrementos15.....	86
Gráfico 16.- Problemas con la cantidad del producto16	87
Gráfico 17.- Inconvenientes entorno a la calidad 17	88
Gráfico 18.- Importancia de calidad18.....	89
Gráfico 19.- Influencia de la calidad sobre decisión de compra 19	90
Gráfico 20.- Decisión de compra en otra distribuidora 200	91
Gráfico 21. Procedimientos de Ventas Cuando se Visita al cliente 21	149
Gráfico 22. Procedimiento de compras a proveedores 22	150
Gráfico 23. Procedimientos de control de llegada de Proveedores 23.....	151
Gráfico 24. Procedimientos Ingreso de inventario en el Sistema 24	152
Gráfico 25. Procedimiento de pago a proveedores 25	153
Gráfico 26. Procedimiento de facturación cuando el cliente visita la planta 26	154
Gráfico 27. Procedimientos de cierre de caja 27	155
Gráfico 28. Variación en el VAN 28.....	177
Gráfico 29. Variación en la TIR 29	177

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 01.- Principales Países productores de carne de pollo.....	10
Cuadro 02.- Principales Países consumidores de carne de pollo	10
Cuadro 03.- Información nutricional del pollo	21
Cuadro 04.- Temperatura de los pollos durante la crianza.....	23
Cuadro 05.- Equipo Tecnificado para el proceso de faenamiento.....	41
Cuadro 06.- Equipos para bodega	41
Cuadro 07.- Índice de Mortalidad.....	45
Cuadro 08.- Índice de Viabilidad.....	45
Cuadro 09.- Variables Independientes y dependientes.....	61
Cuadro 10.- Operacionalización de variables	61
Cuadro 11.- Historia de la Empresa.....	70
Cuadro 12.- Cuadro Clima Organizacional	71
Cuadro 13.- Satisfacción Laboral.....	73
Cuadro 14.- Participación	74
Cuadro 15.- inconvenientes en relación al volumen de producto solicitado	76
Cuadro 16.- Nivel de satisfacción por producto no disponible.....	77
Cuadro 17.- Nivel de impacto por no disponer de producto solicitado	79
Cuadro 18.- Factores que influyen en la satisfacción.....	80
Cuadro 19.- Medida en que afecta la variación del precio al producto.....	81
Cuadro 20.- Consecuencias por la variación del precio	83
Cuadro 21.- Alternativas por incremento de precios	84
Cuadro 22.- Frecuencia de incrementos	85
Cuadro 23.- Problemas con la cantidad del producto	87
Cuadro 24.- Inconvenientes entorno a la calidad	88
Cuadro 25.- Importancia de calidad	89
Cuadro 26.- Influencia de la calidad sobre decisión de compra	90
Cuadro 27.- Decisión de compra en otra distribuidora	91
Cuadro 28.- Verificación de Hipótesis.....	94
Cuadro 29. Manual de Funciones del Gerente General.....	113
Cuadro 30. Manual de Funciones del Contador.....	115
Cuadro 31. Manual de Funciones del Cajero.....	117

Cuadro 32. Manual de Funciones del Jefe de Planta.....	119
Cuadro 33. Manual de Funciones del Operario	121
Cuadro 34. Manual de Funciones del Bodeguero.....	123
Cuadro 35. Manual de Funciones del Chofer.....	125
Cuadro 36. Manual de Funciones del Jefe de Ventas.....	127
Cuadro 37. Manual de Funciones del Vendedor.....	129
Cuadro 38. Manual de Funciones del Jefe de Compras	131
Cuadro 39. Manual de Funciones del Asistente de Compras	133
Cuadro 40. Análisis FODA.....	135
Cuadro 41. Área de Iniciativa Estratégica Ofensiva FO	136
Cuadro 42. Área de Iniciativa Estratégica Ofensiva FA	137
Cuadro 43. Área de Iniciativa Estratégica Defensiva DO.....	138
Cuadro 44. Área de Iniciativa Estratégica Defensiva DA	139
Cuadro 45. FO-FA-DO-DA.....	140
Cuadro 46. Manual de Políticas y Procedimientos.....	142
Cuadro 47. Plan de Producción	156
Cuadro 48. Presupuesto de Ingreso (Pollo completo).....	157
Cuadro 49. Presupuesto de Ingreso (Pollo despresados).....	158
Cuadro 50. Presupuesto de Ingreso (Menudencias).....	158
Cuadro 51. Costos Fijos proyectados	159
Cuadro 52. Otros Costos fijos.....	159
Cuadro 53. Costos Indirectos de Producción.....	160
Cuadro 54. Otros costos Variables	161
Cuadro 55. Inversión de activos fijos	162
Cuadro 56. Depreciación de activos fijos.....	163
Cuadro 57. Estructura de Inversión y Financiamiento.....	163
Cuadro 58. Tabla de Amortización del préstamo Bancario	164
Cuadro 59. Balance General Actual.....	165
Cuadro 61. Estado de Perdidas y Ganancias Actual	168
Cuadro 63. Flujo Operacional de Caja.....	170
Cuadro 64. Flujo de Caja de Financiamiento	171
Cuadro 66. Análisis de sensibilidad	175

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.- Partes del pollo1.....	21
Figura 2.- Diagrama Típico para crianza por zonas2.....	30
Figura 3.- Distribución del equipo para el sistema de crianza por sistema de galpón3 .	31
Figura 4.- Proceso Faenamiento4	33
Figura 5.- Etapa faenamiento5	34
Figura 6.- Etapa de faenamiento6	35
Figura 7.- Etapa de faenamiento7	36
Figura 8.- Etapa de faenamiento8	36
Figura 9.- Etapa de Faenamiento9	37
Figura 10.- Etapa de faenamiento10	37
Figura 11.- Faenamiento11	42
Figura 12.- Decisiones estratégicas de más largo alcance 12	98
Figura 13.- Como Elaborar un Plan de acción 13.....	104
Figura 14.- Ubicación de la Empresa 14	107
Figura 15.- Logotipo 15	108
Figura 16.- Organigrama Estructural Actual 16	111
Figura 17.- Organigrama Estructural Propuesta 17	112

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad dar a conocer de forma descriptiva y mediante la observación, los métodos y técnicas de administración mediante un plan estratégico, que ayudara a mejorar los controles internos, procesos administrativos, operativos y financieros de la empresa, optimizando tiempos y recursos de la misma. La planificación estratégica es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio, ya que de él va a depender el éxito o fracaso de la empresa.

En la actualidad las empresas se enfrentan a un mercado cada vez más competitivo, en donde no tener una visión a futuro de lo que se quiere lograr podría ser un obstáculo para alcanzar el éxito. Las organizaciones se ven en la necesidad de tomar decisiones que les permitan adaptarse a dichos cambios y desarrollar a su vez la capacidad de competir en el mercado. De igual forma la distribuidora Orfersa pretende dominar el mercado para ello debe distinguirse de otras empresas, aprovechando sus fortalezas internas y buscando la mejor manera de sobrellevar sus debilidades.

Por ello para concebir el éxito en la actualidad es indispensable contar con una dirección estratégica, es por ello, que la organización desarrollara al máximo todo su potencial a través de planes estratégicos que le permitan obtener beneficios y sobrevivir por largo tiempo en un mercado cada vez más grande y competitivo.

El presente trabajo de investigación a sido realizado con el propósito de la obtención del título profesional. Mediante la investigación realizada se pudo obtener información relevante mediante la metodología empleada cuidadosamente, utilizando terminología clara sencilla con la finalidad de ofrecer a la empresa una mayor comprensión.

Como es de saber, las ventas o ingresos económicos son los sustentos de toda empresa, por tal motivo la finalidad de nuestro proyecto es mejorar los procesos y controles internos de la empresa para así lograr un mejor desempeño en las ventas para poder cumplir con los objetivos establecidos.

Palabras Claves: Procesos, Control Interno, Planificación Estratégica.

ABSTRACT

This research work aims to publicize in a descriptive manner and through the observation, the methods and techniques of administration through a strategic plan, which will help to improve internal controls, administrative processes, operational and financial company, optimizing time and resources of the same. Strategic planning is one of the most important issues to the time of having a business, as it is going to depend on the success or failure of the company.

Company's today face an increasingly competitive market, where not having a vision of what you want to achieve could be an obstacle to achieving success. Organizations are faced with the need to make decisions that would allow them to adapt to these changes and develop the ability to compete in the market.

Therefore for the design of the success in the present is essential to have a strategic direction, therefore, is that the organization will maximize their full potential through strategic plans that allow you to obtain benefits and survive for a long time in a market increasingly large and competitive.

This research work ah been conducted with the aim of obtaining the professional title. Through research conducted was able to obtain relevant information through the methodology used carefully, using simple clear terminology with the purpose to offer the company a greater understanding.

As you know, the sales or income are the economic livelihoods of any company, for that reason, the purpose of our project is to improve the processes and internal controls of the company to achieve the best performance in the sales in order to be able to fulfill the goals set.

Key Words: Processes, Internal Control, Strategic Planning,

INTRODUCCIÓN

Si bien es cierto mediante el presente trabajo de investigación se da a conocer la reseña de la organización; es decir los antecedentes históricos y su evolución a través del tiempo, además se analizará de manera general cuales han sido los problemas que se les ha presentado y detectar las causas y los efectos como origen además de sus objetivos generales y específicos.

Planteamos los antecedentes investigativos en base criterios de diferentes autores, con el fin de dar a conocer de manera específica la manera en que se ha ido evolucionando esta actividad comercial, como lo es la del pollo. Por tal motivo se hace un planteamiento de diferentes fundamentaciones basadas en consultas bibliográficas así como la fundamentación legal del problema que le da la sustentación.

Presentamos la modalidad y tipos de investigación, metodología, determinación de la población, se explican las técnicas de recolección de datos. Realizamos un análisis de los resultados, que contiene la información obtenidas de las encuestas, verificación de las hipótesis o preguntas a investigar, para dar un diagnóstico de la situación actual de la empresa.

Nuestra finalidad en realizar este trabajo de investigación es dar solución al problema que limita a la Distribuidora a su crecimiento, por tal motivo realizamos una propuesta y nos enfocamos en crear un plan estratégico que nos permitirá realizar una proyección del crecimiento de la Distribuidora. En la propuesta crearemos un Organigrama Jerárquico, Manual de Políticas y Procedimientos, estos asegurarán que los procesos que se están siguiendo son los adecuados en la organización, además la aplicación de ratios financieros que ayudarán a evaluar la empresa.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

La Distribuidora “ORFERSA” tiene ofertando en el mercado Milagreño y sectores aledaños como Naranjito, San Carlos, Simón Bolívar, Mariscal Sucre, Tres Postes, Jujan, Yaguachi, Duran, entre otros sectores, manteniendo una línea de distribución y ampliación de mercado de aves faenadas. Esta Distribuidora mantiene relaciones comerciales con Pronaca y Liris siendo ellos sus principales proveedores, además cuenta con ciertos integrados minoristas de manera esporádica, que consiste en un trabajo mancomunado entre la Distribuidora Orfersa y propietarios de pequeñas granjas avícolas que acostumbran vender su producción en pie, que no es otra cosa la etapa en que el ave se encuentra aún con vida y con el peso exacto para realizar el proceso de faenamiento.

La Distribuidora de pollos Orfersa tiene una amplia experiencia en ventas en el Cantón Milagro. Pero aspectos como infraestructura y su cantidad de producción presentan muchas deficiencias, es así que el limitado crecimiento económico de la Distribuidora Orfersa atraviesa verdaderos problemas a nivel de la mediana empresa, debido a factores relacionados con sus proveedores en términos tanto de precio de producto como volumen de producción lo que afecta directamente a la estabilidad comercial y financiera de la Distribuidora impidiendo que se logre consolidar dentro del mercado e incrementar sus unidades físicas demandadas.

La producción real de los proveedores suele ser limitada para ofrecerla a mayoristas que no son distribuidores autorizados en temporadas durante el año, y es cuando estas empresas realizan estrategias de mercado y distribuyen los pollos por gavetas únicamente a los que tienen mayor capacidad de demanda, perjudicando a la distribuidora Orfersa porque incide en su posibilidad de abastecimiento de producto para trabajar de manera continua, produciendo una disminución de pedidos lo que ocasiona que los clientes presenten inconformidad e insatisfacción. Por tal motivo el nivel de demanda es variado de acuerdo a ciertas temporadas donde existe fluctuaciones de demanda, presentándose incrementos y decrementos considerables del precio bruto del ave, es así que la producción limitada de los proveedores influye sobre la capacidad de poder cumplir con un pedido en función de a las necesidades que requiere la distribuidora de acuerdo a la demanda de sus principales clientes.

Tener la capacidad de mantener un precio fijo sin exceso de variación; es decir a precio justo es una estrategia que permite mantener una cantidad considerable de clientes, ya que la variación constante en el precio de venta al público por el incremento del costo de venta de los proveedores impide que se logre mantener una cartera de clientes adecuada debido a que una ausencia de estandarización de precios de venta hacia los consumidores ocasiona una disminución en los niveles de consumo del producto por inconformidad del mismo. Los ingresos monetarios siempre serán un aspecto que se debe manejar con cautela para obtener beneficios concretos, ya que una variación excesiva del precio del producto ocasiona una disminución excesiva de los clientes fijos y regulares pertenecientes a la distribuidora.

El poder de negociación con los proveedores resulta un aspecto importante de gestionar dentro del entorno, tener la capacidad de influir sobre ellos conlleva a obtener el mayor beneficio que se pueda realizar hacia la organización. Manejar rubros, créditos y formas de pagos son estrategias que lo realizan grandes empresas a nivel nacional, no obstante dentro del entorno de la distribuidora existen deficiencias de poder utilizar esta herramienta como un poder de negociación debido a que Orfersa no posee la jerarquía económica que poseen otras grandes empresas del medio. Por lo

tanto lograr mantener una capacidad de crédito adecuado con los proveedores es de vital importancia, pero actualmente la Distribuidora se encuentra influenciada por el limitado poder de negociación ya que no logran consolidar los propietarios de la Distribuidora impidiendo que se pueda acceder a créditos que beneficien a la mediana empresa.

Mantener relaciones comerciales durante periodos permanentes con diferentes proveedores que faciliten el correcto desempeño de la Distribuidora consiste en una alternativa beneficiosa que permite a la expansión de la organización. Por lo tanto disponer en forma constante la participación con los integrados como tipos de alianzas estratégicas comerciales contribuirá a que se logre abarcar en mayor escala el mercado. Pero existen factores claves que impiden que la Distribuidora logre obtener beneficios concretos para la aplicación de este recurso, ya que existen factores que inciden considerablemente para que se lo realice, es así que la poca posibilidad de hacer uso de estrategias de integrados se encuentra afectada por la falta de una infraestructura adecuada y equipos, que permitan administrar y disponer los pollos que se encuentran listos para la venta.

La calidad del producto, es un factor determinante más aun cuando se trata de producto que requiere tratamientos, cuidado y mantenimiento para lograr que se mantenga óptimo y en buen estado para el consumo. Sin embargo se presentan ciertas irregularidades ya que los proveedores (integrados) no cuentan con equipos adecuados que garanticen la calidad del producto que es ofrecido a la distribuidora. Pese a que si se demanda cierto servicio de faenamiento popular o artesanal, no cumple con los requerimientos que exige el mercado y la higiene no es la adecuada. Esta situación genera inconformidad por parte de la cartera de clientes de la Distribuidora Orfersa.

1.1.2 Delimitación del problema

Espacio

- País: Ecuador
- Región: Costa
- Provincia: Guayas
- Cantón: Milagro
- Área: Comercialización
- Aspecto: Comercial

Este estudio se lleva a cabo en Ecuador, Provincia del Guayas en el Cantón Milagro, el cual pertenece a la cuenca hidrográfica del Guayas. Se revisarán fuentes de información secundaria, mapas, lectura, análisis de revistas, periódicos, bibliográficas etc.

Tiempo

El presente trabajo de investigación y posible implementación del mismo se lo llevará durante los próximos 5 años.

Universo

Parte correspondiente a los propietarios y clientes de la Distribuidora. Información relevante que será parte primordial durante el desarrollo de la investigación

1.1.3 Formulación del Problema

¿Cómo afecta a la estabilidad económica y financiera de la Distribuidora “Orfersa” el limitado crecimiento económico disponible que sirve como medio coadyuvante para alcanzar un mayor nivel de participación en el mercado, basado en mayores volúmenes de ventas?

1.1.4 Sistematización del problema

¿Cómo afecta la variación de la cantidad proporcionada de producto por parte de los proveedores de la Distribuidora “Orfersa” en el cumplimiento de la entrega de los pedidos?

¿De qué forma la variación en el precio del producto incide en el comportamiento de los clientes de la Distribuidora?

¿De qué manera la actividad financiera de la empresa Orfersa se ve afectada por el limitado poder de negociación con los proveedores?

¿Cómo influye la poca presencia de infraestructura adecuada con la posibilidad de hacer uso de integrados?

¿Cómo afecta la calidad del producto que es abastecido por proveedores (integrados), en la comercialización de la empresa?

1.1.5 Determinación del tema

“Diseño de estrategias, políticas administrativas, financieras y de comercialización para el crecimiento comercial de la Distribuidora “Orfersa”

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Analizar los factores que afectan en la estabilidad económica y financiera de la empresa Orfersa, a través del diagnóstico de las variables internas y externas, así como la aplicación de herramientas investigativas y estadísticas, con la finalidad de contribuir al diseño de estrategias, que conlleven al crecimiento económico de la empresa Orfersa.

1.2.2 Objetivos Específicos

Explicar en qué medida la variación de la cantidad proporcionada de producto por parte de los proveedores afecta a la Distribuidora “Orfersa” en el cumplimiento de la entrega de los pedidos.

Analizar el impacto que genera la variación en el precio del producto sobre el comportamiento posible del cliente hacia la Distribuidora.

Investigar en qué medida la actividad financiera de la Empresa Orfersa se encuentra afectada por el limitado poder de negociación con los proveedores.

Determinar de qué forma la poca presencia de infraestructura adecuada influye sobre la posibilidad de hacer uso de integrados.

Evaluar en qué nivel la calidad del producto abastecido por proveedores (integrados) afecta la comercialización de la empresa.

1.3 JUSTIFICACIÓN

A pesar de la situación política y económica que atraviesa el país, el sector avícola registra un incremento en el consumo de carne de pollo según estadísticas de la Corporación Nacional de Avicultores (CONAVE), valor de la producción nacional de carne de pollo representa el 5.6% del Producto Interno Bruto del país (PIB).

Por lo tanto es un punto de gran referencia inicial el cual detalla que el consumo y la demanda del este producto es muy alta dentro del mercado, teniendo una alta ventaja de consumo en comparación con los mariscos, pescado, res y otros. Esto demuestra que el mercado tiene un alto grado de aceptación para el consumo de este importante alimento, por su nivel de proteínas que lo convierten en un producto muy importante en cada familia. Al presentarse aquello resulta en cierta parte muy ventajoso poder incursionar en dicho mercado, pero a su vez genera muchas desventajas por la cantidad excesiva de productores y distribuidores ocasionando lo que origina que la competencia se presente en gran escala. El presente estudio está enfocado a mejorar en cierta medida a la Distribuidora Orfersa, ya que sin duda alguna este es uno de los principales factores que afecta a la misma lo que le impide así su desarrollo empresarial dentro del mercado.

La distribuidora a lo largo del tiempo que se encuentra establecida en el mercado ha realizado mejoras dentro de su estructura tanto interna como externa, alternativas que en su momento se lograron llevar a cabo y dieron soluciones en un tiempo muy corto. Las aspiraciones de los propietarios de la Distribuidora Orfersa son muy altas, dentro de los cuales existen inversiones considerables que fueron efectuadas para cumplir con sus actividades de distribución de pollos. La estructura, su historia y su capacidad de adquisición de clientes son puntos muy relevantes que permiten consolidar la idea concreta de mejorar y alcanzar mejores logros hacia su organización y sus clientes en particular.

La aplicación de este estudio permitirá conocer temas de mucha importancia, lo que corresponde a determinar factores a la oferta y demanda de este importante producto que es consumido por una cantidad de personas, debido a su alto nivel nutritivo que este posee.

Sin duda alguna los diferentes métodos y recursos de la investigación permitirán obtener una información mucho más real de lo que se requiere para establecer este proyecto investigativo. Se utilizarán diferentes tipos de encuestas que contribuirán a un levantamiento de información eficaz para obtener datos relevantes de una variedad que personas relacionadas con el tema en mención.

Con el desarrollo del presente proyecto se fomentará al mejoramiento de la capacidad de producción de la Distribuidora, ayudando a optimizar actividades. Por lo tanto la aplicación de un diseño de estrategias enfocadas hacia la organización permitirá establecer un nivel económico más estructurado y que este orientado hacia un crecimiento fijo durante los periodos de actividades permitiendo que su estabilidad estructural y financiera se adapten a las exigencias actuales que la Distribuidora tiene que afrontar.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedente Históricos

A nivel mundial se puede manifestar que Europa tiene cifras muy significativas ya que a nivel global constituye la cuarta parte del pollo sin procesar, lo que ha permitido que países dentro de este entorno logren comercializar volúmenes importantes de esta carne. Las cifras relativas para la comercialización se estiman entre 12 a 14 millones de toneladas de pollo.

En los últimos 4 años la producción mundial de carne de pollo ascendió a 71.76 millones de toneladas, lo que se ha mostrado un progresivo incremento si se lo relaciona con años anteriores.

Otro aspecto de relativa importancia es que la producción es principalmente para el consumo domésticos de los mismos países productores. Aproximadamente se realizan exportaciones del 11% de la producción total.

Entre los principales productores tenemos a EE.UU, China, Brasil y la Unión Europea, concentrando entre todos ellos una cifra del 66.5% de la producción mundial. Si bien EEUU es el mayor productor con cerca de 15.93 millones de toneladas en los últimos 5 años tanto Brasil como China registraron mayor tasa de crecimiento.

Cuadro 1.-Principales Países productores de carne de pollo

En miles de toneladas

País	2006	2007	2008	2009	2010
EE.UU.	15.930	16.226	16.561	15.935	16.300
China	10.350	11.291	11.840	12.100	12.550
Brasil	9.355	10.305	11.033	11.023	11.420
UE-27	7.740	8.320	8.594	8.660	8.700
México	2.592	2.683	2.853	2.789	2.792
India	2.000	2.240	2.490	2.550	2.650
Rusia	1.180	1.350	1.550	1.772	1.975
Argentina	1.200	1.320	1.430	1.500	1.650
Irán	1.327	1.423	1.450	1.525	1.600
Otros países	12.655	13.139	13.681	13.906	14.286
Total Mundial	64.329	68.297	71.482	71.760	73.923
Variación anual		6,2%	4,7%	0,4%	3,0%

Fuente: USDA.

Fuente: Alexandra Friedman y Betsabe Weil; publicación ha sido desarrollada para La Agencia del Gobierno de los EE.UU. para el Desarrollo Internacional (USAID).

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Cuadro 2.-Principales Países consumidores de carne de pollo

En miles de toneladas

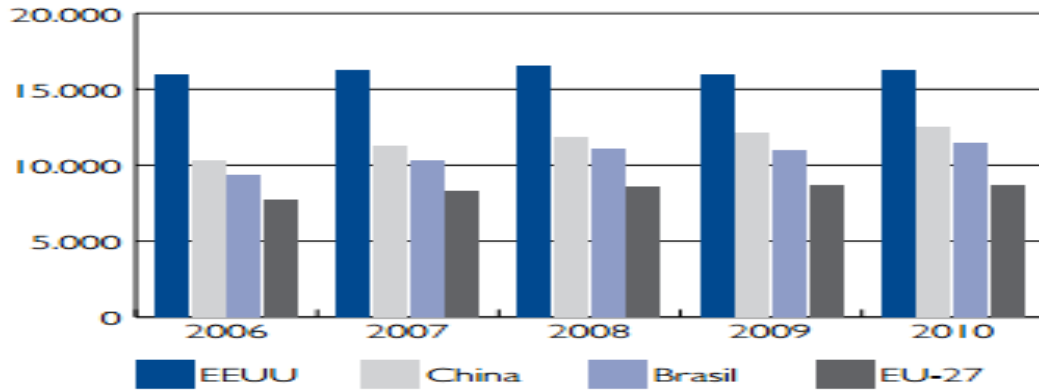
País	2006	2007	2008	2009	2010
EE.UU.	13.671	13.582	13.428	12.933	13.661
China	10.371	11.415	11.954	12.210	12.675
UE-27	7.656	8.358	8.564	8.589	8.650
Brasil	6.853	7.384	7.792	7.802	8.071
México	3.010	3.061	3.281	3.272	3.307
Rusia	2.373	2.578	2.695	2.700	2.710
India	2.000	2.239	2.489	2.549	2.649
Japón	1.970	1.945	1.926	1.951	1.955
Irán	1.326	1.464	1.460	1.536	1.611
Argentina	1.109	1.200	1.270	1.327	1.450
Sudáfrica	1.202	1.240	1.341	1.371	1.412
Otros países	12.677	13.622	14.570	14.825	15.209

Fuente: Alexandra Friedman y Betsabe Weil; publicación ha sido desarrollada para La Agencia del Gobierno de los EE.UU. para el Desarrollo Internacional (USAID).

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Por otra parte México tampoco logra alcanzar lo suficiente para satisfacer la demanda existente, tendiendo un volumen aproximado de 500 mil toneladas por año. Al hablar de Rusia, éste país muestra un constante crecimiento de producción pero sigue manteniendo un déficit de acuerdo al volumen de su oferta.

Grafico 1.-Principales productores de carne de pollo1

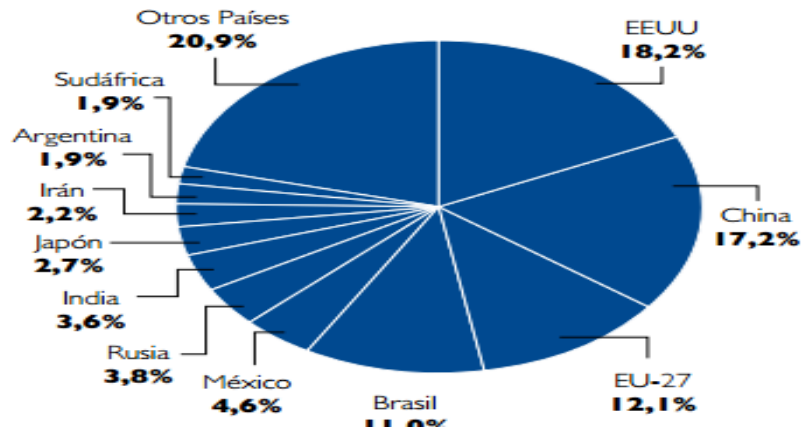


Fuente: Alexandra Friedman y Betsabe Weil; publicación ha sido desarrollada para La Agencia del Gobierno de los EE.UU. para el Desarrollo Internacional (USAID).

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

El principal país exportador es Brasil con un volumen de 3.2 millones de toneladas, seguido por EEUU con 3,1 millones de toneladas. El mayor comprador mundial es Rusia con un total de 913 mil toneladas. Se puede mencionar que Brasil, a partir del 2004, supera en cantidad a las exportaciones realizadas por EE.UU., que incluso se mantienen relativamente estables a partir del año 2008.

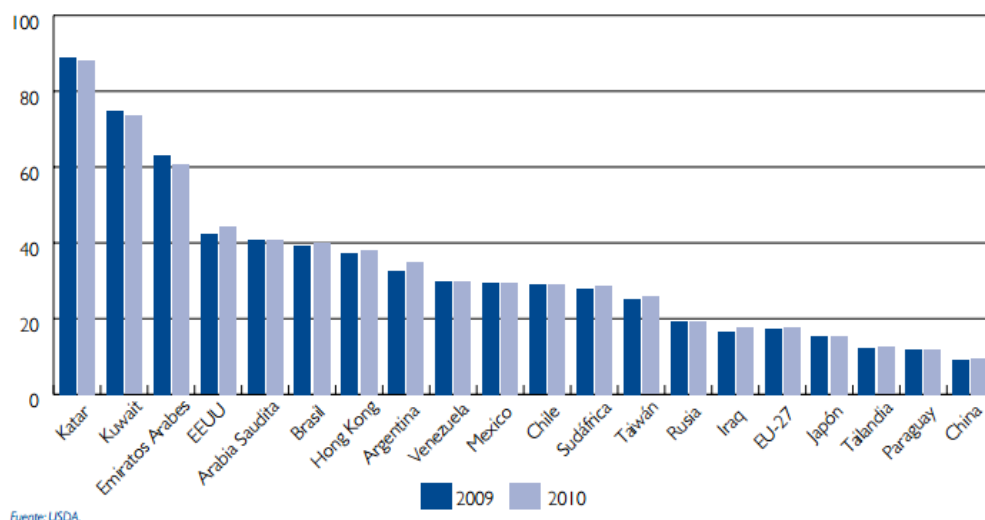
Gráfico 2.-Principales Países consumidores de carne de pollo2



Fuente: Alexandra Friedman y Betsabe Weil; publicación ha sido desarrollada para La Agencia del Gobierno de los EE.UU. para el Desarrollo Internacional (USAID).

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Grafico 3.-Consumo Per Cápita de carne de pollo 2009-2010



Fuente: Alexandra Friedman y Betsabe Weil; publicación ha sido desarrollada para La Agencia del Gobierno de los EE.UU. para el Desarrollo Internacional (USAID).

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Producción a nivel de Ecuador

La carne de pollo es una de las más consumidas en Ecuador. Su precio, una composición nutricional proteica adecuada y unas características organolépticas aceptables favorecen su consumo, lo que la ha convertido en una de las que más ha crecido a nivel mundial durante los últimos 20 años. Este gran crecimiento ha estado asociado a algunos aspectos económicos que afectan el manejo de los pollos dentro de los cuales podemos considerar:

- ✓ La demanda permanente del consumidor por productos de excelente calidad y seguridad alimentaria.
- ✓ Uniformidad de las aves para la obtención de un producto estable.
- ✓ Bienestar del pollos de engorde
- ✓ Mejoramiento genético en conversión alimenticia, tasa de crecimiento y de carne.
- ✓ Minimización de enfermedades metabólicas.

Dentro de los factores que limitan el crecimiento y la calidad de los pollos de engorde se encuentran:

- ✓ Salud (vacunación, limpieza y desinfección)
- ✓ Ambiente (temperatura, ventilación)
- ✓ Alimentación (Nutrición, entrega alimento y agua)
- ✓ Densidad.

Para Ecuador así como para cualquier país de América estos factores son básicos.

Las mejoras productivas logradas genéticamente, así como el avance en el aspecto nutricional que nos han permitido incrementar los resultados económicos, se pueden transformar en nuestros enemigos, fundamentalmente en las zonas de climas cálidos.

El “mercado de carnes” comprende a las carnes de cerdo, de pollo y vacuna. La carne de pollo representa en promedio el 30% del consumo en los últimos 5 años, entre los 3 tipos citados. Las tasas de variaciones interanuales muestran que el producto crece a un promedio 3% anual, frente al 1,7% de la carne porcina y el 0,1% de la vacuna.¹

Según datos proporcionados por la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (CONAVE) el sector avícola produce actualmente 108 mil toneladas métricas de huevos y 406 mil toneladas métricas de carne de pollo. Es así que su crecimiento alcanzo cifras de 193% y el 588% entre los periodos de 1990 y 2009.²

La actividad de la avicultura ecuatoriana contribuye el 13% del Producto Interno Bruto (PIB) Agropecuario debido a la producción de pollos de engorde y con el 3,5% por

¹Aguirre Jaramillo, R. J. *Reutilización de la pasta residual del piñón (Jatropha curcas), resultante de la extracción del aceite destinado para la mejora de alimentación en pollos broilers de 0-21 días en la empresa Pronaca SA Cantón Quito* (Doctoral dissertation, Universidad de las Américas).(2011)

²Aguirre Jaramillo, R. J.. *Reutilización de la pasta residual del piñón (Jatropha curcas), resultante de la extracción del aceite destinado para la mejora de alimentación en pollos broilers de 0-21 días en la empresa Pronaca SA Cantón Quito* (Doctoral dissertation, Universidad de las Américas).(2011)

concepto de gallinas de postura según datos de la Corporación de Incubadores y Reproductores de Aves (IRA).

A pesar de que Ecuador es uno de los países más pequeños dentro de Latinoamérica con 283.560 kilómetros cuadrados es un país que presenta un alto grado de diversidad con condiciones climáticas adecuadas que le permiten desarrollar adecuadamente esta y otras actividades más. La agricultura y la avicultura constituyen grandes actividades de desarrollo.³

De acuerdo a información del MAGAP la dicha actividad refleja un alto nivel de participación dentro del país. Básicamente la industria avícola ecuatoriana se fundamenta en dos actividades dentro de esta área: la producción de carne de pollo y la del huevo comercial, siendo la crianza y comercialización de pollos la que más sobresale.³

Por otro lado el consumo per capita de estos productos ha experimentado una tasa de crecimiento favorable. Para expertos del tema el mercado avícola nacional tiene características oligopólicas, debido a que Pronaca es la empresa que mayor nivel de participación tienen dentro del mercado, con un 60% del mercado, repartiéndose el 40% restante entre empresas Grupo Oro, Grupo Anhlazer, POFASA, Avícola pradera entre otros.

Es así que se puede aseverar que la actividad avícola del Ecuador se caracteriza porque las empresas que poseen mayor capacidad son las que se mantienen dentro del mercado, por su alto nivel de volúmenes de aves o mantienen una integración tanto vertical (reproductoras y aves comerciales) como horizontal (incubadora, cría de aves comerciales, etc.) Cada una de las cuatro regiones del territorio ecuatoriano experimenta grande beneficios para la actividad avícola, siendo la región costera la

³Aguirre Jaramillo, R. J. *Reutilización de la pasta residual del piñón (Jatropha curcas), resultante de la extracción del aceite destinado para la mejora de alimentación en pollos broilers de 0-21 días en la empresa Pronaca SA Cantón Quito* (Doctoral dissertation, Universidad de las Américas).(2011)

más utilizada debido a sus condiciones meteorológicas la que es más utilizada para la crianza y producción de la carne de pollo, mientras que las unidades de producción para huevo comercial ha preferido localizarse hacia zonas templadas y semi-templadas como las Provincias de Tungurahua, Manabí, Pichincha y Cotopaxi.⁴

El resto del país, gracias a la experiencia de los avicultores ha sabido desarrollar estas actividades con absoluta normalidad a pesar de las condiciones climatológicas y de altura. La producción pecuaria ecuatoriana al igual que otros países subdesarrollados no es autosuficientemente para abastecer para la producción de este tipo de animal, por lo tanto se incurre en importaciones de productos necesarios como maíz, sorgo, pasta de soya, entre otros lo que repercute directamente sobre los costos de producción del producto final, y se constituye en una debilidad para lograr expandir la producción.⁵

El comportamiento del mercado de pollo se basa en la ley de la oferta y la demanda, lo que genera que las pequeñas y medianas empresas que se dedican a esta actividad sean inestables y son afectadas a procesos de especulación, en donde los más fuertes son los que más dominio tienen dentro del mercado.

Consumo en el mercado de Milagro

Milagro es una ciudad que ha progresado comercialmente en gran escala gracias a las distintas actividades comerciales que se desarrollan dentro del mismo. Una de las actividades que ha desarrollado con más frecuencia es la actividad avícola. Inicialmente se realizaba esta actividad en sectores apartados de la localidad, en granjas, fincas, en donde se realizaba regularmente la crianza de pollos destinada una parte para consumo doméstico y otra parte para la venta. A medida que pasa el tiempo el consumo de aves se ha incrementado, ya que es un alimento que no puede faltar por

⁴Juacida, R. Producción de Broiler en zonas cálidas del Ecuador. *Quito, Ecuador. 2p* (2006)

⁵Juacida, R. Producción de Broiler en zonas cálidas del Ecuador. *Quito, Ecuador. 2p* (2006)

su alto poder nutritivo y alimenticio. Actualmente se han presentado muchas comercializadoras de pollos pero de bajo nivel, es decir carecen de estructura. La forma más común de adquirir ese importante producto es acudir a mercados, donde el precio y la sanidad son factores que inciden en la decisión y la satisfacción de los clientes.⁶

Debido a estos factores es que establecimientos avícolas-frigoríficos se posesionan en el mercado brindando un producto en condiciones mejoradas, en diferentes presentaciones y a precios competentes.

Hoy en día las principales avícolas-frigoríficas que se encuentran en Milagro son: La Milagreña, Ortega, El Rancho y demás pequeñas distribuidoras que tiene como fin brindar un producto faenado en óptimas condiciones. Su alto nivel de demanda de los pollos es un punto favorable dentro del medio, para el consumo de familias y para las que lo utilizan para la actividad de comercialización como lo son los asaderos.

2.1.2 Antecedente Referenciales

Un detalle fundamental para poder alcanzar logros significativos del presente proyecto es comprender en su totalidad la problemática a analizar. Es sin duda un gran aporte el desarrollo de otros proyectos investigativos que tienen una relación con lo que se plantea implementar, dicha relación puede ser mínima o amplia, pero sin duda alguna constituye un aporte fundamental para las aspiraciones que se desean alcanzar.

Es así que estudios realizados por Lorena del Pilar Nolivos Rodríguez, Alexandra Yessenia Valero Monserrate y Carlos Xavier Jara Valdiviezo, estudiantes de la Escuela Superior del Litoral ESPOL, en su proyecto de grado *“FACTIBILIDAD PARA LA IMPLANTACIÓN DE UNA PLANTA PROCESADORA DE POLLOS EN LA*

⁶Bonilla Valle, A. L., & Bonilla Valle, D. T. Creación de una distribuidora y comercializadora de pollos y huevos en la ciudad de milagro. (2011)

*TROCAL "PROVINCIA DEL CAÑAR DIRIGIDO AL MERCADO GUAYAQUILEÑO"*⁷ manifiestan que se estudio es factible ya que luego de realizar las encuestas pertinentes demuestra un claro grado de satisfacción por parte de la comunidad en general por este tipo de proyecto. Además detallan que los consumidores finales no dejan de consumir este importante alimento por sus altos beneficios para la salud. Por otro lado se detalla el análisis de todas las variables posibles, debido a que la se requiere de una alta inversión, y el porcentaje de utilidad no es muy alto, por lo tanto definen que para poder alcanzar logros significativos en necesario realizar volúmenes de ventas que sobrepasen las cantidades normales.

De igual forma de acuerdo a los establecido por la autora Gabriela Leonor Martínez en su desarrollo de Tesis "*MODELAMIENTO DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO AGROALIMENTARIA DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE POLLOS DE ENGORDE*"⁸ elaborado dentro de las funciones estudiantes de la Universidad Superior del Litoral, en el cual pone de manifiesto que dicho desarrollo de proyecto contribuirá a mejorar el sector avícola y todo su entorno, ya que se está ayudando de técnicas de programación matemática para la planificación de la producción de tanto de pollos como de carne generando una mejor toma de decisiones.

Además el trabajo proporciona herramientas para mejorar la producción de pollos de engorde y da las pautas necesarias para que se inicie un proceso de incubación, producción de su propio balanceado hasta llegar a la comercialización de la carne de pollo.

⁷Nolivos Rodríguez, Valero Monserrate, *Factibilidad para la implantación de una planta procesadora de pollos en la troncal provincia del cañar dirigido al mercado guayaquileño*. (2012)

⁸Roa López. *Modelamiento de la cadena de abastecimiento agroalimentaria de una empresa productora y comercializadora de pollos de engorde*. (2010)

“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN E INDUSTRIALIZACIÓN DE AVES EN LA PROVINCIA DE SANTA ELENA⁹”

Como base para la realización de esta tesis de grado los autores pretenden en base a este estudio aprovechar la demanda insatisfecha del mercado que se encuentra en la Provincia de Santa Elena, queriendo abarcar todos los grupos sociales, con altos niveles de calidad para lograr un posicionamiento de marca. Destacando además la importancia de un plan de marketing, en base a la calidad y presentación del producto.

“ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAS DE LA EMPRESA "NUTRI POLLO", EN EL CANTÓN AMBATO¹⁰”

La base fundamental de esta tesis de grado se basa en la creación de estrategias adecuadas para poder comercializar correctamente productos de la empresa NUTRI-POLLO, debido a que actualmente no se logra consolidar este objetivo correctamente. Además de tomar en consideración que los mayores requerimientos de los clientes son exclusivamente precio, calidad y tamaño, lo que está afectando notablemente a la incidencia de la consecución de las compras. Las actuales estrategias comerciales son limitadas y no logran alcanzar los beneficios que se esperan por lo tanto se pretende mejorar estos detalles. Por última instancia las herramientas de comercialización no son las más adecuadas por lo tanto se quiere influir en aquello para mejorar la decisión de compra de la carne de pollo

⁹Cárdenas Sánchez, Delia. *Proyecto de inversión para la comercialización e industrialización de aves en la provincia de Santa Elena.* (2010)

¹⁰Chacha Palate, H. A.. *Estrategias de Comercialización y su incidencia en las ventas de la empresa "Nutri Pollo", en el Cantón Ambato.*(2010).

“DESARROLLO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA INTRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CONCENTRADOS DE CARNE DE POLLO MARCA MR. POLLO”¹¹

Debido al alto nivel de demanda del pollo, los autores de dicha tesis de grado se plantean este proyecto investigativo para en base a esa fortaleza de consumo ofrecer concentrados de pollos, con la ayuda de una gran alianza estratégica como Pronaca, para desarrollar los niveles de ventas que se presentan. La calidad es muy importante por lo tanto se pretende implementar altos niveles de calidad para causar un impacto directo para el consumo. La competencia es en cierto nivel muy alta, pero presentan ciertos productos que poseen altos niveles de químicos y demás sustancias que hacen que el producto final sea en cierto nivel perjudicial para el consumo. Por lo tanto en base a un producto cien por ciento natural, se elaborará concentrados óptimos para el consumo.

“IMPLEMENTACION DE UNA EMPRESA AVICOLA PRODUCTORA DE POLLOS DE ENGORDE Y SU COMERCIALIZACION EN CANAL EN LA CIUDAD DE SINCELEJO-SUCRE”.

En base al estudio del presente proyecto investigativo se quiere lograr establecer una avícola destinada a producir y comercializar canales de pollos de engorde en la ciudad de Sincelejo-Sucre, ya que actualmente la demanda presenta altos niveles pero no existe una empresa totalmente enfocada en este aspecto. Los aspectos para tomar en consideración son las de oferta y demanda para conocer comportamiento concreto de posibles consumidores. Ya que si bien existen pequeñas empresas que proporcionan esta clase de productos no se logra satisfacer a toda la demanda existente en este punto.

¹¹Chacón, A., & Murrieta M. Desarrollo de un plan de marketing para la introducción y comercialización de concentrados de carne de pollo marca mr. pollo. (2007)

2.1.3 Fundamentación

2.1.3.1 Fundamentación científica

Información nutricional del Pollo

La carne de pollo un gran número de propiedades nutricionales favorables además tiene una proporción de ácidos grasos insaturados que las carnes rojas pero menos que los aceites de origen vegetal. Es necesario recordar que los ácidos saturados los relacionados con el aumento del nivel de colesterol en la sangre humana. Además tiene menor cantidad de colesterol que otros alimentos de origen humana. La carne de pollo es fuente importante de niacina y fuente moderada de riboflavina, tiamina, ácido ascórbico, a más de la composición de sodio, potasio, magnesio, calcio, hierro, fósforo, azufre, cloro y yodo.

La carne como alimento es una excelente fuente de aminoácidos esenciales y aunque en menor medida, también posee vitaminas (principalmente del grupo B) y minerales. No obstante, la carne de pollo, a diferencia de otras especies no posee una cantidad elevada de hierro (inferior a 1 mg/100 g). Una característica especialmente destacable de la carne de pollo es la escasa concentración de grasa, especialmente en la pechuga, donde la proporción de lípidos es inferior al 1%. Si a esto sumamos que las aves son susceptibles de modificar la composición de su grasa con la dieta recibida, se podría conseguir que esta grasa no fuese excesivamente saturada, mejorando su calidad. Estas características constituyen al producto en un concentrado proteico de elevada eficacia nutricional, ya que las proteínas se digieren fácilmente y con alta calidad biológica.

Así mismo contiene principalmente 32 % de proteína y 3.5 % de grasa; debido a éstas cantidades, la carne de pollo es solicitada por las personas que cuidan su peso y aquellos que deben restringir su consumo en grasa. La carne de pollo forma parte de una dieta balanceada en la que existe una inmensa variedad de alimentos, necesarios para llevar una dieta equilibrada y saludable.

La carne de pollo posee mayores beneficios nutritivos en relación a sus productos sustitutos. Esto se establece porque, comparada con la carne de ganado bovino y ovino, posee menores contenidos de colesterol, calorías y grasa.

Cuadro 3.-Información nutricional del pollo

TIPO DE CARNE	COLESTEROL MG	CALORIAS KCAL	GRASA GR	PROTEINAS %
POLLO	73	140	3	27
RES	77	240	15	23
CORDERO	78	205	13	22

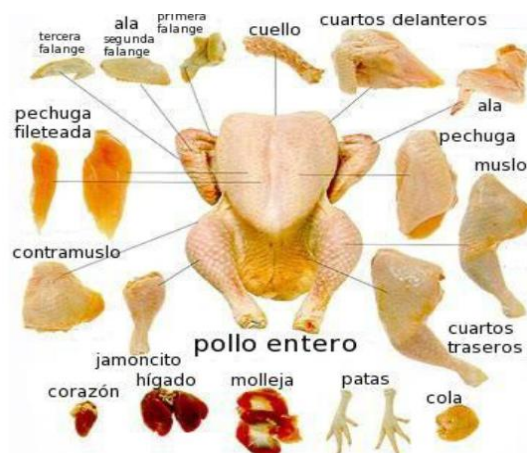
Fuente: CONAVE

Fuente: Ricardo Javier A. Tesis de Grado Reutilización de pasta de piñón resultante de la Extracción Del aceite destinado para mejorar la alimentación de los pollos Broiler de la empresa Pronaca (2011).

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

A continuación en la figura se muestran las partes del pollo:

Figura 1.-Partes del pollo1



Fuente: Ricardo Javier A. Tesis de Grado Reutilización de pasta de piñón resultante de la Extracción del aceite destinado para mejorar la alimentación de los pollos Broiler de la empresa Pronaca (2011).

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Manejo del pollo durante la crianza

El objetivo fundamental de este aspecto es lograr un manejo adecuado en la crianza del pollo que permita comercializar un producto que se encuentre en óptimas condiciones para el consumo y a su vez alcanzar una optimización en relación al peso vivo, conversión alimenticia, uniformidad y rendimiento de la carne, por lo tanto es necesario que exista un control estricto en las primeras semanas de vida y es por tal motivo que se toma en consideración los siguientes puntos:

- Los pollos deben de provenir de reproductoras saludables para garantizar la permanencia del mismo.
- Un pollo de engorde debe poseer 38 gramos de peso.
- La uniformidad en color y tamaño es importante, debe ser estándar.
- Se debe seleccionar las aves de acuerdo al sexo.
- Se debe utilizar aves libres de Salmonella, Sinoviae, Mycoplasma y Gallispticum.
- Todos los equipos y áreas que rodean a los pollos deben ser desinfectadas.
- De igual forma las personas que ingresan y están en contacto con las aves deberán ser desinfectadas previamente.
- Se debe supervisar y registrar temperatura del galpón.
- Se debe supervisar y registrar la humedad relativa.
- La ventilación es fundamental, ya que garantizará un buen ambiente de desarrollo y crecimiento para el ave.

Espacio de alojamiento

Los aspectos que se debe tomar en consideración para la cantidad de espacio de alojamiento para las aves son el sexo, tamaño del ave, tipo de galpón y la cantidad necesaria de equipos. Por cada metro cuadrado deben de existir entre 10 a 12 pollos en la región sierra, mientras tanto en la Región Costa corresponde de 8 a 10.¹²

¹²Leonel Vaca Adam *Producción Avícola*; Editorial Maxto Costa Rica, (2007)

Cama

Debe estar seca y libre de cualquier tipo de material extraño, de esta manera se logra evitar cualquier tipo de infecciones o enfermedades que generalmente se crean a base de hongos. Usualmente se utiliza como cama de las aves la viruta, cascara de arroz o tamo.

Temperatura

El manejo debe ser adecuado, debido a que una disminución puede afectar notablemente en su desarrollo normal; es decir que las aves crecen heterogéneamente por lo que se tienden a descriar. Se utilizan 2 sistemas de calefacción por áreas y crianza en toda esta área. El proceso de control de temperatura debe ser monitoreado por registros para llevar un control del mismo. La siguiente tabla muestra las temperaturas recomendadas durante la crianza.¹³

Cuadro 4.-Temperatura de los pollos durante la crianza

EDAD (DIAS)	TEMPERATURA	
	°C	°F
1	30	86
3	28	82.4
6	27	80.6
9	26	78.8
12	25	77
15	24	75.2
18	23	73.4
21	22	71.6

Fuente: Andrade Flores Alex Iván, Ayala Hernández Orlin Nolberto; Publicado para el desarrollo de Tesis de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias de la Universidad de las Américas.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

¹³Barbado J. *Cria de aves : Gallinas ponedoras y pollos parrilleros / RaisingBirds* ,Editorial Albatros Saci, , Buenos Aires-Argentina (2006)

Humedad

La revisión de los niveles de humedad debe ser revisada durante la llegada de los pollos al galpón, ya que cuando se mantienen estos niveles en parámetros normales se disminuye el riesgo de que presenten problemas de deshidratación y coadyuva a un mejor desarrollo. De igual forma los registros en este punto se los debe de realizar con frecuencia.¹⁴

Ventilación

Es considerado uno de los puntos más críticos durante la crianza. Los registros deben ser permanentes desde la crianza hasta el día del sacrificio. El uso de cortinas puede evitar el exceso de gas carbónico que proviene de la respiración de las aves.¹⁵

Programa de Luz

El tipo de programa de luz más común es el de 23 horas con luz continua con una hora de oscuridad que se lleva a cabo durante el día, para así acoplar a los pollos a que se acostumbren a permanecer sin luz en caso de fallas eléctricas.¹⁶

Causas infecciosas de mala uniformidad

Hongos

Los casos de exposición a micotoxinas se presentan por el consumo de alimentos contaminados, lo que puede generar a producir daños hepáticos, que puede afectar el desarrollo normal del pollo.

¹⁴ Barbado José Luis .Cría de Aves , *Gallinas ponedoras y pollos parrilleros / RaisingBirds*, Editorial Albatros Saci, , Buenos Aires-Argentina (2006)

¹⁵ Vera M, S., Bolaños J, I., & Mejía Coronel, M. T. *Proyecto de operación de una granja avícola orientada a la crianza y comercialización de pollos*, (2007).

¹⁶ Vera M Bolaños *Proyecto de operación de una granja avícola orientada a la crianza y comercialización de pollos*, (2007).

Bacterias

La escherichiacoli es una de las más comunes en los pollos, y este tipo de infección es generado por malas prácticas de manejo como enfriamiento, inanición y deshidratación.

Parásitos

La causante del mala uniformidad del pollo es la coccidias del genero elimeria. Las principales consecuencias son diarreas, heces sanguinolentas, depresión y mortalidad. Se debe incluir alimento anticoccidial apropiado en el alimento, a excepción en el engorde de periodo.

Vacunación

Las enfermedades más comunes y conocidas que podrían afectar a los pollos durante la crianza puede ser evitada con la utilización de las siguientes vacunas: Elisa, Newcastle, Bronquitis Infecciosa, Gumburo. Las formas para poder realizar la vacunación son por medio de spray grueso, spray fino, agua de bebida, ocular, nasal, inyectable (cutánea o intramuscular) y punción alar.¹⁷

Medicación

Lo más conveniente siempre será prevenir algún tipo de enfermedad, por lo tanto hay que saber manejar correctamente este punto para no incurrir en gastos adicionales por una mala administración de la medicación. Se debe usarla solo cuando sea necesario.¹⁸

¹⁷Chiquito Baque, *Plan de higiene y seguridad industrial para la planta faenadora de pollos del Sr. Wilman Cruz Piedra, ubicada en el cantón La Libertad. provincia de Santa Elena.*(2010)

¹⁸Nolivos Rodríguez. *Factibilidad para la implantación de una planta procesadora de pollos en la Troncal provincia del Cañar dirigido al mercado guayaquileño.*(2012)

Posibles lesiones en los órganos

Necropsia

Durante la disección anatómica se puede apreciar algunas posibles lesiones de órganos o varios diferentes factores, como por ejemplo mal manejo de las condiciones ambientales, variación de alimentación, estrés, y un bajo control en lo correspondiente a plagas y enfermedades.

Hay ciertos patógenos que se presentan como enfermedades que al final lesionan los órganos de las aves. A continuación se detallan las más frecuentes:

Irritación en la tráquea.- falta de ventilación

Hígado pálido.- Se puede originar por mictoxicosis, influye directamente en la dieta utilizada.

Inflamación proventrículo.- Se la conoce como proventiculitis, se da por alteraciones de origen químico, físicos o patológicas. Las consecuencias son pérdida de peso, diarrea, atrofia muscular, dilatación abdominal, dedos paralizados. En ocasiones extremas se presentan convulsiones.

Irritación intestino.- Causada por inclusión de dieta atípica o presencia de bacterias. Debido a este factor se reduce la ganancia de peso, presentando además heces húmedas con partículas de alimento visibles, las cuales no han sido ingeridas correctamente.

Alimentación

Es el mayor rubro de toda la producción de pollos, por lo tanto resulta pertinente formular raciones que proporcionen un balance adecuado para garantizar así la energía, proteína, aminoácidos, minerales, vitaminas, ácidos grasos esenciales.¹⁹

Agua

Cada uno de los pollos debe tener un fácil acceso de agua fresca y limpia con una temperatura aproximada de 18 a 20 grados centígrados, esto debe mantenerse durante todo el período de crianza. Es el nutriente más económico es que se utilizan en las avícolas. Es esencial porque permite transportar nutrientes, las respectivas reacciones metabólicas y la facilidad para eliminar cualquier tipo de desecho del organismo. Finalmente permite que la temperatura corporal del ave se encuentre correctamente.

Energía

Poseer energía adecuada proporcionará a los pollos que logren mantener y desarrollar sus tejidos, este fuente de energía es el maíz, trigo, grasas y aceites.²⁰

Proteínas

Son considerados compuestos complejos que permiten la generación de aminoácidos, éstos se absorben y dan como resultado proteínas corporales, que ayudan en la construcción de los músculos, nervios, piel y plumas. El pollo de engorde posee capacidad de respuesta a los niveles de aminoácidos digestibles en términos de crecimiento para aumentar el desempeño de las aves.

¹⁹Nolivos Rodríguez. *Factibilidad para la implantación de una planta procesadora de pollos en la troncal provincia del cañar dirigido al mercado guayaquileño.*(2012)

²⁰Nolivos Rodríguez. *Factibilidad para la implantación de una planta procesadora de pollos en la troncal provincia del cañar dirigido al mercado guayaquileño.*(2012).

Programa de alimentación

El alimento proporcionado a los pollos puede ser suministrado por migajas, pellets, polvos, harinas y harinas gruesas.²¹

Engorde 1

El alimento inicial debe ser suministrado desde el primer día hasta los 21 días de edad. Este tipo de alimento puede ser colocado en comederos tipos bandejas o colocado en lugares estratégicos cerca de las camas de los pollos. A los 3 días de edad, es posible colocar directamente el alimento en los comederos. El objetivo principal en el engorde 1 es establecer un gran apetito, elevar el consumo de nutrientes. Es considerado un periodo crítico en la vida de las aves porque de este depende su desarrollo adecuado.²²

Engorde 2

En este periodo se debe suministrar el alimento desde el día 22 hasta el 35. Además se debe readecuar la medida de cada comedero para que se acople a la medida del pollo. Regularmente el borde superior del plato debe estar al nivel del lomo de los pollos para que puedan alimentarse sin dificultad. De igual forma se debe modificar la altura de los bebederos.²³

Engorde 3

Este tipo de alimento deberá ser suministrado a las aves desde el día 36 hasta el 42. Este grado de alimento se oferta hasta 7 días antes del sacrificio. Es decir si el sacrificio será el día 49, este alimento se lo dará hasta el 42.

²¹Massuet Domínguez A. *Enciclopedia de Agricultura Aves de Corral Editorial Maxto Valladolid-España* (2008).

²²Nolivos Rodríguez. *Factibilidad para la implantación de una planta procesadora de pollos en la troncal provincia del cañar dirigido al mercado guayaquileño.*(2012).

²³ReidMalcom W. (2012). *Crianza de Aves de Corral Saludables 4ta Edición Editorial Misión veterinaria Cristiana New York*(2005)

Engorde 4

Este alimento se lo proporciona hasta la última semana de crianza, la cual debe garantizar el máximo crecimiento posible de los pollos.

Cabe recalcar que este tipo de alimento se lo debe suministrar dado el caso que el lote de pollos se los desee sacar a las 49 semanas.

Consumo y rendimiento

Los dos factores se relacionan estrechamente entre sí. Para lograr un rendimiento totalmente aceptable es necesario utilizar materia prima que garantice alto grado de nutrición hacia el ave, junto con buenas condiciones ambientales y con un manejo correcto. En varias ocasiones existen causas o factores que evita que se logre alcanzar el rendimiento deseado, entre ellas están las siguientes:

- Escasez de materia prima (limita nutrición y consumo)
- Condiciones climáticas desfavorables
- Aspectos económicos, que limitan un sistema de producción.
- Cabe mencionar que el rendimiento puede variar de acuerdo al tipo de plantas de procesamiento, dependiendo de capacidad o tecnología disponible.

Sistemas de producción

Para los pollos de engorde hay 2 tipos de sistemas de producción

Sistema de crianza por:

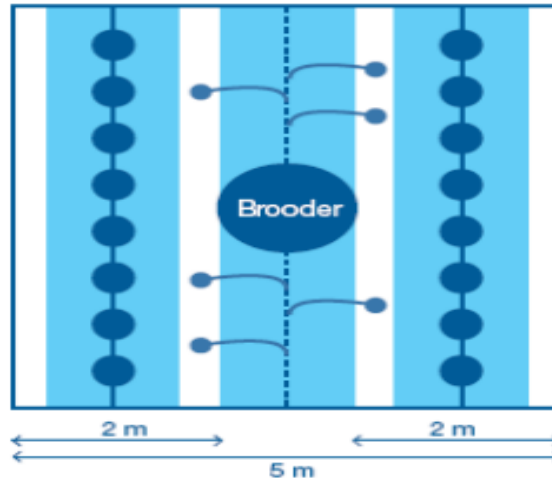
- 1.-Sistemas de crianza por zonas en un galpón
- 2.-Sistema de crianza en todo galpón por ambientes controlados

Sistema de crianza por zonas en un galpón

Este sistema es adecuado para 1000 pollitos de un día, los cuales son colocados en un área aproximada de 5 x 5 m, esto da como resultado final una densidad inicial de población de 40 pollos por metro cuadrado. Si se desea incrementar esta densidad es necesario incrementar el número de comederos y bebederos. Mientras se usa este tipo de sistema la mejor forma de controlar correctamente la temperatura es en base al

comportamiento del pollo, es decir cuando la temperatura es correcta las aves se distribuyen homogéneamente.²⁴

Figura 2.-Diagrama Típico para crianza por zonas



Fuente: Andrade Flores Alex Iván, Ayala Hernández Orlin Nolberto; Publicado para el desarrollo de Tesis de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias de la Universidad de las Américas.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

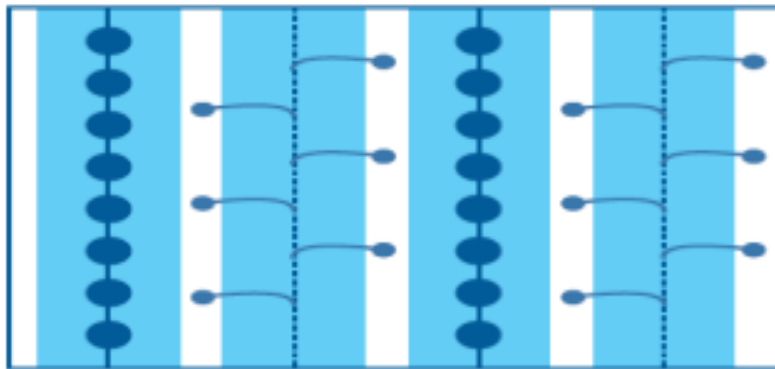
Sistema de crianza en todo el galpón por ambientes controlados

En este sistema no se presenta gradientes de temperatura, debido a que factores como la humedad, temperatura, ventilación, iluminación, disponibilidad de agua son controlados con toda normalidad. Por otro lado da las facilidades de incrementar la cantidad de aves por cada metro cuadrado en el galpón y producción. Esta opción permite al menos reducir el 5% de muertes de aves. Los principales elementos a utilizar en este sistema son:

1. Tuberías para agua
2. Criadora
3. Extractores
4. Ventiladores

²⁴Buxade Carlos *Producciones Avícolas alternativas*. Editorial Grupo Mundi Prensa Libros Madrid España (2007).

Figura 3.- Distribución del equipo para el sistema de crianza por sistema de galpón



Fuente: Andrade Flores Alex Iván, Ayala Hernández Orlin Nolberto; Publicado para el desarrollo de Tesis de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Agropecuarias de la Universidad de las Américas.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Parámetros de higiene

Al hablar de higiene se refiere a que un producto cumple con todas las exigencias técnicas en la creación del mismo, y a su vez cubre las expectativas del cliente. Para poder obtener un producto balanceado es necesario hacer uso de materia prima adecuada, es por lo tanto vital seleccionar la más conveniente para asegurar los resultados finales. Básicamente en la producción avícola es necesario mantener una dieta eficiente para que ésta sea aprovechada por el animal. Para esto se debe considerar los siguientes puntos: granulometría, mezclado, contaminación y sanitarios.

Granulometría.- Se enfoca en los aspectos técnicos y el aprovechamiento de nutrientes para el animal. El uso de la molienda tiene la capacidad de reducir el tamaño de las partículas para obtener algo uniforme, con esto se pretende favorecer la mezcla y así disminuir considerablemente la segregación al trasladarse.²⁵

²⁵Chiquito Baque, *Plan de higiene y seguridad industrial para la planta faenadora de pollos del Sr. Wilman Cruz Piedra, ubicada en el cantón La Libertad. provincia de Santa Elena.*(2010)

Mezclado

Cada uno de los ingredientes que componen la formulación deben estar en la alimentación de las aves, el coeficiente de variación del mezclado debe mantenerse en los parámetros de 5 a 10 % como máximo.

Contaminación

Tiene que ver con la línea de producción que se relaciona estrechamente con el diseño de la planta y el manejo de los equipos. Cada uno de dichos residuos sobrantes que se encuentran en el ambiente debe de ser eliminados con productos adecuados vigentes al código de prácticas sobre la alimentación. Por último caso también existe la posibilidad de exista contaminación de un ingrediente con otro.

Sanitarias

Otros tipos de contaminación son las plagas, sin dejar a un lado la contaminación por patógenos.

Químicos

Para garantizar la calidad en cada proceso, algunas empresas solicitan para su uso exámenes por muestreo (materia prima y producto terminado).

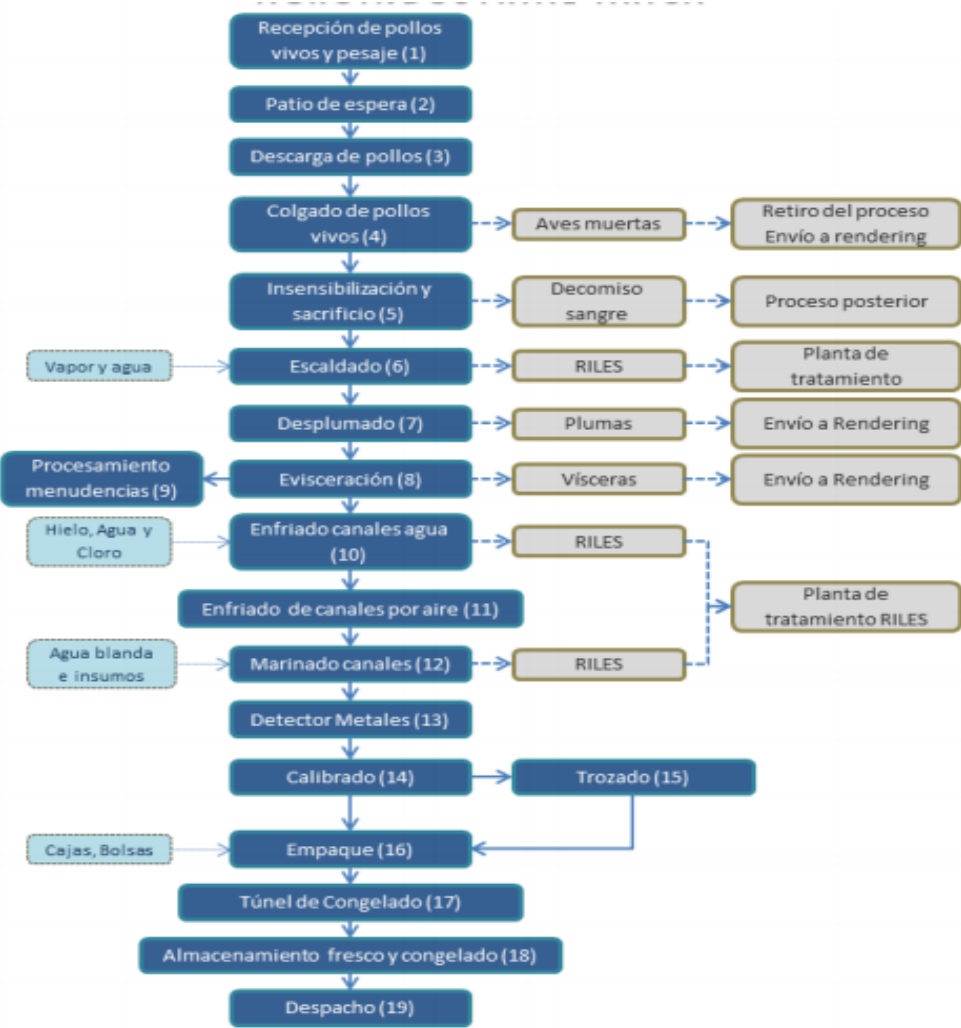
Microbiológicos

Un análisis totalmente detallado que determina la calidad del producto, abarca la materia seca, digestibilidad, fibra detergente ácida, neutra, en la línea de producción avícola éstas se presentan como normas referntes.

El momento de realizar el proceso de faenamiento y empaclado debe mantener estrictos pasos concretos para garantizar que el pollo presente altos niveles de calidad complementado con la higiene respectiva, por lo tanto se requiere realizar controles antes y después del faenamiento. Se recomienda empaquetar el pollo luego de este proceso en fundas impermeables para mantener un producto higiénico.

Para poder realizar los respectivos controles de higiene y mantenimiento de la carne de pollo se debe seguir un proceso tanto como ordenado y adecuado; permitiendo así alcanzar un producto en óptimas condiciones. Es por ello que de acuerdo al Ministerio de Agricultura servicio agrícola y ganadero del departamento de protección pecuaria se debe de seguir las siguientes etapas para obtener un producto final con alto nivel de higiene.

Figura 4.-Proceso Faenamiento



Fuente: Ministerio Ambiental, Estudio para conocer los potenciales Impactos Ambientales y vulnerabilidad relacionada con las sustancias Químicas y Tratamiento de desechos peligrosos en el sector productivo del Ecuador, 2010.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Figura 5.-Etapa faenamiento5



Fuente: Ricardo Javier A. Tesis de Grado Reutilización de pasta De piñón resultante de la extracción del aceite destinado para mejorar La alimentación de los pollos Broiler de la Empresa Pronaca (2011)

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Se debe tomar en cuenta la edad y el peso de cada ave, es decir debe ser preciso para así suspender el alimento previamente, que corresponde a 6 u 8 horas, esto se lo debe ejecutar antes del inicio del faenamiento.

Captura:

La captura de los pollos debe realizarse con tranquilidad, para impedir que se dañe, estropee o hasta incluso la muerte del mismo. Las aves antes de ser colocadas en sus jaulas, deben de pasar un proceso de revisión, seleccionándose los pollos que se encuentren sanos y que posean el mayor peso para lograr ser faenados. Luego serán pesados y colocados en jaulas para trasladarlos al área de faenamiento²⁶.

²⁶BUXADE, C.. *Producciones cunícula y avícolas alternativas*. Madrid: Prensa Libros(2005)

Figura 6.-Etapa de faenamiento6



Fuente: Ricardo Javier A. Tesis de Grado Reutilización de pasta De piñón resultante de la extracción del aceite destinado para mejorar La alimentación de los pollos Broiler de la Empresa Pronaca (2011)

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Sacrificio:

En el área de faenamiento los pollos serán recibidos y colocados cerca de los conos de faenamiento, para realizar el sacrificio, aquí serán sacados de la jaula uno por uno e introducidos de cabeza en conos o embudos suspendiéndolos por las patas para ser degollados y lograr un correcto desangrado. Los embudos permiten dejar libre la cabeza del pollo para el degüelle.

El degüelle se basa en llevar a cabo un corte con un cuchillo afilado de derecha o izquierda por debajo de la orejilla. El tiempo estimado para el degüelle y desangrado de 6 pollos es 1 minuto con 30 segundos.

Figura 7.-Etapa de faenamiento



Fuente: Ricardo Javier A. Tesis de Grado Reutilización de pasta De piñón resultante de la extracción del aceite destinado para mejorar La alimentación de los pollos Broiler de la Empresa Pronaca (2011)

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Escaldado:

Luego de que se ha desangrado por completo del animal y cuando permanece el cuerpo todavía caliente se debe iniciar un proceso llamado escaldado, el cual consiste en sumergir los 6 pollos durante 1 minuto en agua caliente a una temperatura aproximada de 48 - 54 °C.

Figura 8.-Etapa de faenamiento



Fuente: Ricardo Javier A. Tesis de Grado Reutilización de pasta De piñón resultante de la extracción del aceite destinado para mejorar La alimentación de los pollos Broiler de la Empresa Pronaca (2011)

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Figura 9.-Etapa de Faenamiento



Fuente: Ricardo Javier A. Tesis de Grado Reutilización de pasta De piñón resultante de la extracción del aceite destinado para mejorar La alimentación de los pollos Broiler de la Empresa Pronaca (2011)

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Desplumado:

Luego de que el pollo ha permanecido durante varios segundos en agua caliente pasará al siguiente proceso que corresponde al desplumado; el desplumado se lo hace en una máquina de dedos de goma la cuál retira por succión las plumas del pollo. La velocidad óptima de la máquina es de 6pollos/minuto.

Figura 10.-Etapa de faenamiento



Fuente: Ricardo Javier A. Tesis de Grado Reutilización de pasta De piñón resultante de la extracción del aceite destinado para mejorar La alimentación de los pollos Broiler de la Empresa Pronaca (2011)

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Hidratación:

Los pollos que han sido desplumados deben ser colocados en tanques de agua con hielo para ser enfriados a menos de 10°C. El recipiente a utilizar tiene una capacidad para 60 pollos los cuales permanecerán allí aproximadamente 30 minutos.

Evisceración:

Una vez que el pollo está hidratado completamente se procede al corte del cuello, las patas y el corte del vientre por la cloaca para la extracción de la masa intestinal para la posterior clasificación de las vísceras en diferentes recipientes. Esta operación tiene una duración de 3 pollos por minuto.

Lavado:

Todas las vísceras y partes comestibles que son el corazón, el hígado, la molleja, el cuello y las patas se limpian completamente. La limpieza de las vísceras de un pollo tiene una duración de 30 segundos.

Paralelamente a esto se realizará el correcto lavado del pollo vacío, esta actividad dura aproximadamente 1 pollo/minuto.

Empaquetado:

Para realizar el empaquetado de los pollos se debe en primera instancia dejar unos minutos a los pollos sobre un mesón con el objetivo principal que se escurra el exceso de agua, posteriormente se utilizará un embudo para lograr ensanchar la funda y permitir que el pollo pase hacia dentro de esta. Luego de esto se debe introducir la funda plástica con las partes y vísceras comestibles, las cuales se sellarán. El enfundado de tres pollos tiene una duración de 1 minuto.

Pesaje y Embalaje:

Luego del empaque todo de los pollos éstos deben ser pesados, para luego ser colocados en gavetas plásticas hasta un máximo de 10 a 12 pollos, luego serán transportadas al área de refrigeración.

Selección de la tecnología

En la tecnología a utilizarse durante el proceso de faenamiento podría mencionarse de tres tipos:

1. Tecnología manual
2. Tecnología semi-manual o semi-automática
3. Tecnología automática.

El proceso de faenamiento puede ser realizado íntegramente con tecnología manual, cumpliendo estrictas normas de higiene con la realización correcta de la planta faenadora donde se debe cumplirán cada uno de los requisitos necesarios y demás exigencias actuales para mantener la calidad.²⁷

Grado de Tecnificación de producción avícola

La avicultura actual ha alcanzado un alto grado de tecnificación por lo que requiere un control preciso de factores de producción para lograr obtener beneficios económicos propuestos.

El buen desempeño de la empresa debe estar sustentado por la capacidad del dueño o del propio gerente quien es el responsable de evaluar la eficiencia con la que se está trabajando en todas las actividades que involucran a la producción de aves. Para eso se debe de disponer de conocimientos y elementos de juicio suficientes que le permitan tener una clara visión de los factores que intervienen en la producción.

El desarrollo del sector avícola ha tenido un gran desarrollo desde el año 1999 al 2000 donde se presentó con mayor auge la parte tecnológica como recurso propio para desarrollar y mejorar actividades.

Al tratarse de este mundo y mercado tan globalizado el uso de nuevas tecnologías permite alcanzar mejores logros y desarrollar en mejor forma cada uno de los procesos que involucran las actividades, en ese caso la producción avícola.

²⁷Spadony J.A.; L. Magliano; E. Sosa.OBY, Estudio de *producción avícola por beneficios*. Buenos Aires: food and agriculture (2005).

En este campo la mayoría de las granjas optan por utilizar conocimientos propios o del tipo empírico para desarrollar la crianza y producción de los pollos. De igual forma se presentan estas irregularidades en distribuidoras donde la ausencia en el uso de cierta maquinaria o equipo hace que el trabajo no alcance el alto grado de calidad que se requiere. Lo que corresponde galpones o traslado de producto de un punto a otro requiere de mayor cuidado.

De igual forma con la presencia de la tecnología se ha logrado alcanzar mejores desempeños que en esta actividad requiere de mucho cuidado para la producción de las aves. Entre los principales factores que se han logrado mejorar son:

- Temperatura
- Humedad relativa
- Luminosidad
- Nivel de amoniaco
- Velocidad del viento
- Mantener en condiciones adecuadas el producto.
- Maximización de recursos
- Traslado de productos
- Proceso de faenamiento
- Calidad de producto
- Alto nivel de sanidad.

En el siguiente cuadro se presentan los equipos que se demanda en el proceso de faenamiento:

Cuadro 5.-Equipo Tecnificado para el proceso de faenamiento

NO.	Equipo o Maquinaria
1	Conos de faenamiento
2	Sistema de escaldado
3	Desplumadora
4	Tanques de agua
5	Termómetro
6	Mesa de esviceración
7	Bandeja de menudencia
8	Mesa de empaquetado
9	Sistema de embalaje
10	Básculas
11	Gavetas plasticas
12	Congelador
13	Camion con furgón

Fuente: Ricardo Javier A. Tesis de Grado Reutilización de pasta De piñón resultante de la extracción del aceite destinado para mejorar La alimentación de los pollos Broiler de la Empresa Pronaca (2011)

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Cuadro 6.-Equipos para bodega

NO.	Equipo o Maquinaria
1	Carro de mano
2	Estanterias
3	Extintores

Fuente: Ricardo Javier A. Tesis de Grado Reutilización de pasta De piñón resultante de la extracción del aceite destinado para mejorar La alimentación de los pollos Broiler de la Empresa Pronaca (2011)

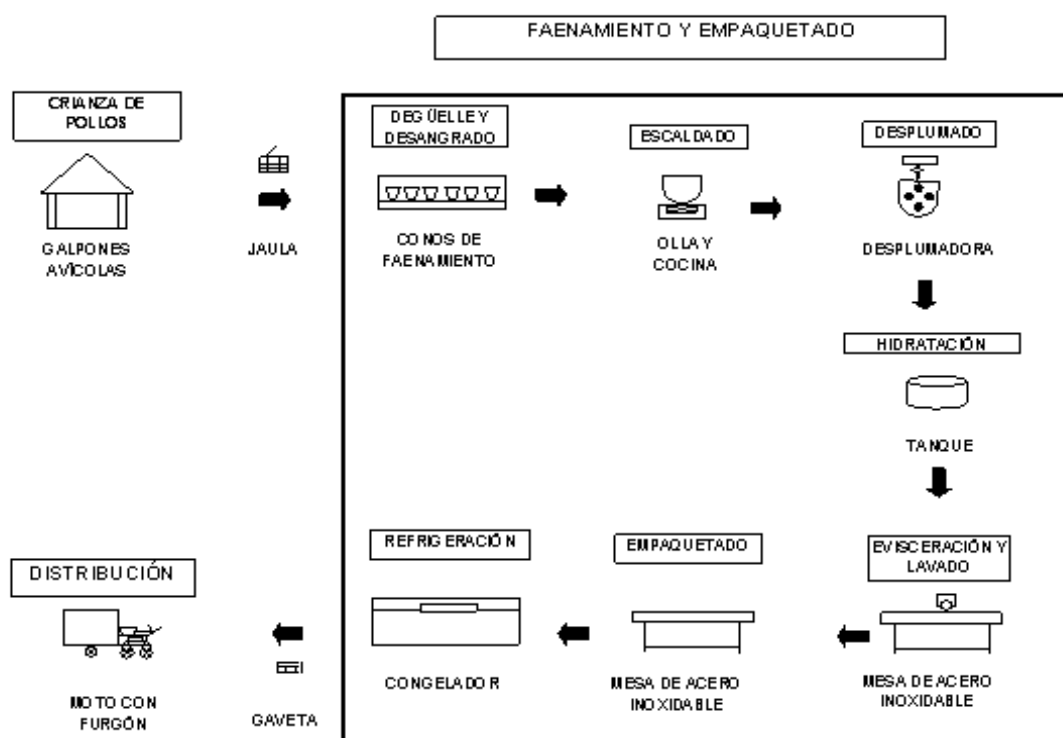
Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Diseño de la línea de producción

Ya que los procesos de faenamiento y empaquetado, requieren de la realización de operaciones en secuencia para obtener un producto final y que además solo se obtiene un tipo de producto, se requiere la distribución por producto o producción en línea, es decir, que el material se traslada de máquina o proceso hacia el siguiente, por lo tanto el equipo necesario para obtener el producto terminado debe estar cerca de otro.

A continuación se encuentra el esquema de la línea de producción.²⁸

Figura 11.-Faenamiento



Fuente: Ricardo Javier A. Tesis de Grado Reutilización de pasta De piñón resultante de la extracción del aceite destinado para mejorar La alimentación de los pollos Broiler de la Empresa Pronaca (2011)

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

²⁸DIAZ, J. *Estudio sobre la comercialización del pollo de granja*. Caracas: ICA.

2.1.3.2 Fundamentación Empresarial

En promedio en forma general detalla que un ecuatoriano come 23 kg. De pollo al año. El promedio a nivel de Latinoamérica es de 23,9 kg. La industria avícola se constituye de vital importancia para la economía nacional. Anualmente el consumo de pollos ha aumentado considerablemente y esto ha ocasionado una gran mejora en los procesos de producción.

Aspectos administrativos

Para lograr que se consolide un buen funcionamiento de la empresa es de vital importancia que se asigne correctamente los cargos para llevar a cabo un buen proceso administrativo, siendo este eficiente y que permita que se logre un éxito global.²⁹

Entre los aspectos económicos más importantes que se puede tomar en consideración al momento de realizar el proceso administrativo de una Distribuidora o Avícola, tenemos los siguientes puntos:

Análisis previo del negocio

Análisis previo del negocio No debería de realizarse la actividad avícola sin antes haber realizado un análisis minucioso de factores que resultan determinantes de analizar. Pues para lograr lo que toda empresa desea alcanzar es obtener utilidades, se requiere organizar correctamente los capitales disponibles.

Volúmenes de producción

En esta clase de industria se debe proyectar de medianos a altos volúmenes de producción para lograr una rentabilidad correcta. Es necesario un pequeño incremento en ciertos elementos primordiales como lo es la alimentación de las aves para que el valor de las ganancias netas se encuentre equilibrado.

²⁹Spadony J.A.; L. Magliano; E. Sosa.OBY, Estudio de *producción avícola por beneficios*. Buenos Aires: food and agriculture (2005).

Reportes de la granja

En el aspecto de crianza de las aves, se debe de llevar un registro diario en el cual se anota la fecha, y el número de aves que han sido recibidas, la cantidad de alimento adquirido y de igual el consumo del mismo para poder llevar así un control minucioso de esos detalles. De igual manera lo que corresponde a la mortalidad y a las aves que han sido eliminadas diariamente, la medicación utilizada y en general cada uno de los elementos que han sido devengados para el proceso de producción de aves.

Requisiciones

Son tipos de formularios que se utilizan para solicitar insumos necesarios que se utilizaran en el proceso de la producción avícola. Estos documentos deben de ser desarrollados de la manera más adecuada para lograr tener una información concisa que permitirá llevar el control contable respectivo. Se debe especificar con exactitud la cantidad y clase de insumo que se requiere. En dicha documentación se detallará de igual forma los demás gastos como combustible, reparación, energía eléctrica, etc.

Inventario

Tiene la finalidad de conocer las existencias de la organización. Este inventario debe de estar conformado por lista, cantidad, valores de aves, alimento, equipo, instalaciones y los bienes en general que son propiedad de la empresa. Cada reporte debe de realizarse con una copia para que exista soporte o respaldo de la información detallada anteriormente.

Informe de producción

Cuando culmine cada período productivo, este informe permitirá mostrar los resultados económicos logrados, sean positivos o negativos. Los resultados finales se obtienen en base al conglomerado de todos los reportes que se llevaron a cabo en el proceso

productivo. Este punto ayudará a analizar resultados obtenidos y permitirá a la toma de decisión oportuna.

Índice de Mortalidad

Detalla el porcentaje de aves de un lote o también llamada parvada que mueren en un lapso de tiempo:

Cuadro 7.- Índice de Mortalidad

Índice de mortalidad =	Número de aves muertas o eliminadas a la fecha x 100	= % de mortalidad
	Número de aves vivas al empezar el período	

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Las aves que han sido eliminadas por ser de cantidades inferiores pueden calificarse como eliminadas o de selección, pero al final del reporte u análisis debe incluirse en la mortalidad del lote.

Índice de viabilidad

Se expresa el tanto por ciento de aves de lote o parvada que sobreviven a un periodo determinado de producción.

Cuadro 8.- Índice de Viabilidad

Índice de viabilidad =	100% - % de mortalidad	= % de viabilidad
------------------------	------------------------	-------------------

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Costo de alimento

Regularmente el costo de alimentación de las aves corresponde entre un 54 y 70% de todos los costos totales de producción, por lo tanto dicho detalle debe considerarse como el factor más importante durante el proceso productivo. El pollo de engorde debe consumir una alimentación basada en calidad nutritiva, pudiendo alcanzar un promedio de dos kilos de pesos vivo a las 7 semanas de edad (49 días). En esta etapa el nivel de consumo es de aproximadamente 4 kilos de alimento con una conversión de alimento a peso de 2 a 1.

Costo de medicamentos

La medicación utilizada en este proceso de producción es del tipo preventivo. En las granjas que son administradas eficientemente son escasas las ocasiones en que se utilizan tratamiento del tipo curativo. Cada uno de la medicación consiste normalmente en la aplicación de vacunas contra enfermedades virales; además se usa tipo de drogas para prevenir enfermedades bacteriales. A estos costos se debe de asignar los que se incurren en la administración de las respectivas vitaminas.

Costos Fijos.

Estos costos son los que permaneces más o menos uniformes, inalterables, aunque en ciertos momentos se disminuya el volumen de producción de la empresa. Esta situación en la disminución de producción puede ser ya que no se logró adquirir el adecuado número de aves para llenar a plena capacidad las instalaciones o a su vez debido a los índices de mortalidad. Una reducción en el volumen de producción dará como resultado que los costos fijos provoquen un recargo en los costos totales del producto final, reduciendo el margen de utilidad posible, pudiendo incluso generar pérdidas económicas significativas.

Sueldos, Salarios y prestaciones:

Corresponde al pago de la fuerza laboral que trabaja dentro de la empresa. La cantidad de empleados depende del volumen de producción que se disponga y el tamaño de la

explotación. De acuerdo a este tipo de organización se puede establecer que el personal que trabaja en un avícola es el siguiente:

Mano de obra directa.- Su principal función se basa en el manejo y cuidado diario de las aves, son también llamados caseteros. A dicho personal se le asigna individualmente un número de castas las cuales tendrán que administrar cuidadosamente. La administración básicamente corresponde a la alimentación y al cuidado en general que es lavar bebederos, cambiar su agua, administrar vitaminas, sacar aves muertas etc. Otro punto primordial es que llevará el control de consumo diario de alimento, índice de mortalidad y peso semanal.

Mantenimiento, reparación de instalaciones y equipo.- Es primordial tener un trabajo constante para de esa forma lograr un correcto funcionamiento de las instalaciones y el equipo. La disposición de un personal fijo a cargo de las distintas operaciones se medirá en función del volumen que disponga la empresa.

Personal laboral.- Dicho personal se enfoca en las operaciones manuales de la empresa, entre los más destacados tenemos la limpieza de la granja, desinfección de lugares, vigilancia, transporte y distribución correcta de insumos.

Personal técnico.- Se encargan de aplicar métodos científicos para lograr que la producción sea lo que se ha pronosticado previamente; entre ellos se encuentran los supervisores de granja, nutricionistas, veterinarios, personal de laboratorio y los que se encuentran encargados del control de calidad.

Personal administrativo.- Corresponde al personal que realiza las actividades de procesamiento y análisis de producción, en cuanto a políticas, estatutos y objetivos que los miembros de la organización han establecido previamente en conjunto. Aquí comprenden gerentes, contralores, administradores, secretarias y demás personal de oficina.

Empaque

Constituyen las bolsas plásticas, bandejas, cajas o diferentes sacos que se utilizan para el pollo de engorde procesado. De igual forma las bandejas, cajillas y cajas para huevos comerciales y fértiles

Transporte o logística

Constituye el costo, para el traslado de las aves vivas o de los huevos comerciales que se esté ofertando. Una vez el pollo faenado, se tomará en cuenta los demás costos de traslado de pollo listo para al consumo hacia los distintos clientes que reciben sus entregas en sus negocios directos. Se debe manejar correctamente este rubro y relacionarlo siempre tanto con los costos y precios de ventas finales.

Varios

En este tipo de costos varios es común que se establezcan los que corresponden a servicio de teléfono, agua, internet, uniformes de trabajo, botas, guantes, etc. De igual forma gastos ocasionales como los del tipo legal, seguros, cursos de entrenamiento de personal.

Gastos indirectos

Son aquellos que no pueden ser usados explícitamente en una actividad del proceso productivo dentro de los costos producción, con base a criterios del administrador.

Planificación de las operaciones

El logro de una máxima utilidad dentro de la distribuidora se dará cuando ésta logre manejar eficientemente su capital y la fuerza de trabajo. Cada una de estas operaciones se las debe analizar previamente y tomar la decisión oportuna. Entre esta clase de ejemplo se puede mencionar tamaño el tamaño específico que se debe disponer para las aves; por lo tanto se debe de hacer un cálculo exacto de la cantidad

de aves que se va a lograr disponer y utilizar adecuadamente el espacio físico para garantizar que cada una de las aves se logre desarrollar sin ninguna complicación.

Estrategias

El término de estrategia tiene origen griego, que corresponde a “Estrategia”, Estrategos o el arte del general en la guerra, originando de la unión de dos palabras: “stratos” (ejército) y “agein” (conducir, guiar)

El concepto concreto de estrategia tiene muchas definiciones posibles lo que demuestra que no existe una universalmente aceptada que defina la misma. De acuerdo a ciertos autores se presentan diferentes definiciones posibles, entre las cuales existen las siguientes:

- Conjunto de relaciones entre el medio ambiente tanto interno como externo de la empresa.
- Conjunto de objetivos y políticas posibles para lograr alcanzar objetivos propuestos previamente por la organización.
- Dialéctica de la organización junto con su entorno.
- Forma de conquistar el mercado

2.1.3.3 El concepto de estrategia

La estrategia como plan

Para la mayoría de los autores el concepto de estrategia tiene una derivación de significado hacia plan, un curso de acción, una guía para poder realizar una acción específica. Cada organización en relación de las personas que están administrándolos tiene diferente tipo de estrategia para por ejemplo captar la atención de su mercado meta o la ejecución de otra actividad.

De acuerdo a su área

- En la administración: "La estrategia es un plan unificado, comprensible e integral, diseñado para asegurar que los objetivos básicos de la empresa sean alcanzados"

La Administración *ad*, hacia, dirección, tendencia, y minister, subordinación, obediencia) es la ciencia social y técnica encargada de la *planificación, organización, dirección y control* de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización.

Otras definiciones de Administración (según varios autores):

- La administración como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo", a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr. (Wilburg Jiménez Castro)
- La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. (José A. Fernández Arenas).

Considerando la definición anterior, puede decirse entonces que:

- **Planificar:** Es el proceso que comienza con la visión que tiene la persona que dirige a una organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto (Análisis FODA). La planificación abarca el largo plazo (de 5 a 10 o más años), el mediano plazo (entre 1 y 5 años) y el corto

plazo, donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente. En la actualidad los cambios continuos generados por factores sociales, políticos, climáticos, económicos, tecnológicos, generan un entorno turbulento donde la planificación se dificulta y se acortan los plazos de la misma, y obligan a las organizaciones a revisar y redefinir sus planes en forma sistemática y permanente.

- **Organizar:** Se basa específicamente en quién va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; cómo se lo va a realizar la tarea; cuándo se va a realizar; mediante el diseño de proceso de negocio que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en qué secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar.

- **Dirigir:** Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de toma de decisiones.

- **Controlar:** Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales

2.1.3.4 Administración de la producción

La administración de la producción o la administración de operaciones es la administración de los recursos productivos de la organización. Esta área se encarga de la planificación, organización, dirección, control y mejora de los sistemas que producen bienes y servicios. La Administración de las Operaciones es un área de estudio o subsidencia de la Administración

El cliente

El cliente es quien determina la naturaleza de la empresa, qué producirá y cómo prosperará. Lo que el cliente compra no es nunca un producto sino una utilidad, lo que ese producto o servicio le aporta.

El cliente es el cimiento de toda empresa y la clave de su perduración. Es con el fin de atender los requerimientos de los clientes que la sociedad confía a la empresa el uso de recursos creadores de riqueza.

El propósito esencial de toda empresa es crear un cliente; la empresa tiene solamente cuatro funciones básicas: la comercialización, la innovación, la productividad y la ganancia, que son las funciones que producen resultados: todo el resto de las actividades son "costos".

Comercialización

Comercialización es un conjunto de actividades relacionadas entre sí para cumplir los objetivos de determinada empresa. El objetivo principal es hacer llegar los bienes y/o los servicios desde el productor hasta el consumidor, es una función cuya responsabilidad incumbe a todos los integrantes de la empresa, no a un departamento o sector especializado.

Innovación

Innovación es el proceso que abarca desde la generación de ideas, pasando por la prueba de viabilidad hasta la comercialización del producto o servicio. Las ideas pueden referirse a desarrollar o mejorar un nuevo producto, servicio o proceso, mejoras continuas de sus productos y procesos, reducción de los costos, creación de servicios diferentes que ofrezcan un nuevo potencial de satisfacción. La innovación puede darse en muchos campos: tecnológico, económico, social.

Productividad

Productividad es la relación entre la producción obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. Por eso podemos definirla como el empleo óptimo, con el mínimo posible de mermas, de todos los factores de la producción, para obtener la mayor cantidad de producto de esos insumos, en las cantidades planificadas, con la calidad debida, en los plazos acordados.

Ganancia

Ganancia es la retribución implícita a los factores aportados por los propietarios de la empresa, donde lo podemos obtener del valor del producto vendido, descontando el costo de los insumos y la depreciación, pagos a los factores contratados, tales como salarios, intereses y arriendos. Es la única prueba efectiva del buen desempeño y es también un premio frente al riesgo de la incertidumbre. Es la fuente del capital necesario para la inversión y el crecimiento de la actividad y del empleo, y también el origen de los fondos fiscales que solventan a los servicios públicos y a la actividad estatal en general.

2.2 MARCO LEGAL

REQUISITOS PARA SER CONSIDERADO UNA EMPRESA ECUATORIANA

Las *empresas de hecho*, para su constitución no requieren cumplir requisito alguno, pero sí para su funcionamiento como todas las demás empresas. Las *empresas mercantiles*, como las compañías anónimas y limitadas requieren de 2 socios como mínimo, y un capital mínimo de USD 800.00 y USD 400.00 respectivamente; para las sucursales de compañías extranjeras se requieren un capital de USD 30.000. Las *empresas unipersonales* se asemejan mucho a las mercantiles, con la diferencia de que no están controladas por la Superintendencia de Compañías y requieren de un capital mayor que sólo puede ser aportado en dinero efectivo y en su totalidad

REQUISITOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE UNA MICROEMPRESA CIVIL

1) REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES (RUC)

El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y como objetivos proporcionar información a la administración tributaria.

Están obligados a inscribirse todas las personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeros, que inicien o realicen actividades económicas en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios y otras rentas sujetas a tributación en el Ecuador.

Para obtener el RUC se requiere:

- Copia de la Cédula de identidad.
- Copia de la Papeleta de Votación.
- Copia a color del Recibo de agua, luz o teléfono.
- Llenar el formulario.

- El plazo para inscribirse es de treinta días contados a partir de la constitución o iniciación de las actividades económicas.

La actualización de los datos de inscripción procede siempre y cuando haya:

- Cambiado de actividad económica;
- Cambiado de domicilio;
- Cesado su actividad; y
- Aumentado o disminuido el capital.

2) PATENTE MUNICIPAL

El Patente Municipal es un comprobante de pago emitido por la Administración zonal correspondiente por la cancelación anual del impuesto respectivo, el cual grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial o industrial.

El pago de este impuesto es de inmediato despacho a través de la ventanilla de recaudación. Para obtener la patente municipal por primera vez en el caso de personas naturales, es necesario presentar:

- Formulario de declaración del Impuesto de Patente (original y copia).
- Certificado de no adeudar al municipio.
- RUC original y copia.
- Copia de cédula de ciudadanía y certificado de votación
- Copia de carta de pago del impuesto predial del año en curso.
- Formulario de categorización emitido por la oficina de Control Sanitario (para las actividades comerciales que requieran el permiso sanitario).
- Calificación artesanal (en el caso de los artesanos)
- En el caso de las personas jurídicas, es necesario presentar:
- Formulario de declaración del impuesto de patentes (original y copia).
- Certificado de no adeudar al municipio.
- Escritura de constitución de la compañía (original y copia).
- Resolución de la Superintendencia de Compañías (original y copia).

- Copias de la cédula de ciudadanía y certificado de votación, nombramiento del Representante Legal.
- Copia del RUC.

La patente anual para los profesionales en el libre ejercicio será de USD 20.00.

Nota: Para el pago de patente cuando ya existe la inscripción el interesado deberá acercarse a partir del 2 de enero de cada año a la Administración Zonal respectiva.

PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO DE ACTIVIDADES COMERCIALES EN EL CANTÓN EL MILAGRO

El Permiso Sanitario es un documento emitido por la Administración Zonal correspondiente que autoriza el funcionamiento de los siguientes establecimientos o actividades comerciales sujetos al control sanitario por delegación del Ministerio de Salud: Mercados, Supermercados, Micro mercados, Tiendas de abarrotes y Locales de abastos, Consignación de víveres y frutas, Vendedores ambulantes y estacionarios, Bares-Restaurantes, Restaurantes, Cafeterías, Heladerías, Fuente de soda, Soda-bar, Picantería, Fondas, Comedores populares y Cantinas, Escenarios permanentes de espectáculos, Salones de billar, Salones de juegos electrónicos, Estudios y coliseos, Peluquería y Salones de belleza. Los trámites duran un tiempo de quince días laborables. Para la obtención del Permiso Sanitario es necesario presentar en la Administración respectiva lo siguiente:

- Solicitud (formulario) de Permiso Sanitario.
- Copia de Cédula de Ciudadanía y de Votación del propietario del negocio.
- Informe de compatibilidad y/o factibilidad de implantación de uso (otorgado por la Administración Zonal para las actividades comerciales que deben obtener el permiso sanitario por delegación del Ministerio de Salud al Municipio). Comprobante de pago de patente anterior.
- Comprobante de pago de tasa de permiso sanitario del año.
- Copia del RUC vigente.

- Permiso Sanitario de funcionamiento del año anterior (original) para locales ya existentes.
- Permiso de trabajo en el país, actualizado (para personas extranjeras).

Nota: El plazo máximo para obtener el permiso de funcionamiento es el 30 de junio de cada año, caso contrario se someterán a las sanciones establecidas en el Código de la Salud.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Aminoácidos

Un aminoácido constituye una molécula orgánica con un grupo amino ($-\text{NH}_2$) y un grupo carboxilo ($-\text{COOH}$). Los aminoácidos más frecuentes y de mayor interés son aquellos que forman parte de las proteínas.

Avicultura

Es la práctica de cuidar y criar aves como animales domésticos con diferentes fines, y la cultura que existe alrededor de esta actividad de crianza. La avicultura se centra generalmente no solo en la crianza de aves, sino también en preservar su hábitat y en las campañas de conciencización.

Bressana

Corresponde una localidad de Italia en la Provincia Pavia Región de Lombardia, posee 3437 habitantes.

Bronquitis

Es un tipo de inflamación que se produce en las vías aéreas bajas. Produce la inflamación de bronquios situados en pulmones.

Burguesía

Es un término de origen francés que detalla la clase media acomodada. Tiene diferentes variantes y matices de usos.

Características organolépticas

Las propiedades organolépticas son aquellas descripciones de las características físicas que posee la materia en general, según las pueden percibir los sentidos, por ejemplo su sabor, textura, olor, color.

Consumo Per-cápita

Esta variable indica el PIB por paridad del poder adquisitivo dividido por la población existente del país.

CONAVE

Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador, entidad encargada de promover las actividades de faenamiento.

Degüelle

Se basa en realizar un corte situado en la garganta o el cuello a una persona o animal. En el faenamiento de aves es común este proceso.

Gastronómicas

Es el estudio de la relación del hombre con su alimentación y su medio ambiente o entorno.

Lecitina

Lecitina se basa al término genérico para detallar a cualquier grupo de sustancias grasas de color amarillo, marronáceas que se encuentra en los tejidos animales y vegetales compuesta de ácido fosfórico, colina, ácidos grasos

Molleja

Es una especialización alojada en el estómago de ciertos invertebrados y vertebrados a su vez, entre ellos peces, reptiles, cocodrilos y aves.

Producto interno bruto

Es una medida utilizada en macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de un país durante un período determinado de tiempo (normalmente, un año)

Refrigeración

La refrigeración es un proceso de aplicación termodinámica, donde se extrae el calor de un cuerpo o espacio (bajando así su temperatura) y llevarlo a otro lugar donde no es importante su efecto.

Saturada

Está formado por moléculas orgánicas que no contienen dobles enlaces ni triples enlaces de carbono. Se satura debido a la capacidad de bloquear el sistema circulatorio de la sangre del cuerpo.

Selenio

El selenio es un Metal correspondientes a los elementos químicos, se puede encontrar en varias formas alotrópicas. El selenio amorfo se presenta en dos formas, la vítrea, negra, obtenida al enfriar rápidamente el selenio líquido

Toneladas métricas (TM)

La palabra tonelada se deriva de *tonel* y ésta del diminutivo del francés antiguo *tonne*, tonel grande. Designa una medida de masa en el sistema métrico decimal y actualmente en el Sistema Internacional de Unidades

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

La aplicación de nuevas estrategias generará cambios radicales direccionados hacia el logro de una mejor estabilidad comercial de la Distribuidora “Orfersa” permitiendo que se logren alcanzar mejores beneficios a nivel empresarial.

2.4.2 Hipótesis Particulares

- La variación de la cantidad proporcionada de producto por parte de los proveedores afecta a la Distribuidora “Orfersa” en el cumplimiento de la entrega de los pedidos.
- La variación en el precio del producto, genera un impacto sobre el comportamiento de los clientes de la Distribuidora.
- La actividad financiera de la Empresa Orfersa se encuentra afectada por el limitado poder de negociación con los proveedores.
- La poca presencia de infraestructura adecuada influye sobre la posibilidad de hacer uso de integrados.
- La comercialización de la empresa se encuentra afectada por el nivel posible de calidad del producto que es abastecido por proveedores (integrados).
- La aplicación de diseños, estrategias, políticas administrativas y de producción fomentará al incremento de ventas y fortalecimiento financiero de la Distribuidora.

2.4.3 Declaración de Variables

Cuadro 9.- Variables Independientes y dependientes

VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
Cantidad proporcionada de producto	Cumplimiento de la entrega
Precio del producto	Comportamiento de los clientes
Poder de negociación	Actividad financiera
Infraestructura	Uso de integrados
Calidad del producto	Comercialización

Fuente: Investigación Realizada

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

2.4.4 Operacionalización de variables

Cuadro 10.- Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN	INDICADORES	MEDIO VERIFICACIÓN
Cantidad proporcionada de Producto	Total de unidades físicas que ha logrado adquirir la distribuidora	# De Unidades Físicas adquiridas	Factura de compras
Precio del producto	Valor monetario de un bien físico.	Precio del producto	Factura de ventas
Poder de negociación	Capacidad de influencia sobre las negociaciones	# Compradores y proveedores.	Cartera de clientes
Infraestructura	Estructura física de un local comercial.	# De Activos, herramientas y utensilios dentro del local.	Balance general

Calidad del producto	Producto cumple con normas y reglas para su creación y además satisface las necesidades de clientes	# De unidades físicas en óptimas condiciones.	Encuesta.
Cumplimiento de la entrega	Capacidad de realizar las ventas de acuerdo a lo solicitado por los clientes.	# De ventas realizadas.	Encuesta Estados financieros.
Comportamiento de los clientes	Forma en que actúan los clientes en momentos determinados,	# De ventas realizadas.	Encuesta.
Actividad financiera	Capacidad monetaria disponible para realizar actividades.	% De incremento de rubros monetarios	Encuesta
Uso de integrados	Estrategias para mejorar proceso de adquisición de mercadería.	# De integrados disponibles.	Encuestas
Comercialización	Formas de realizar ventas y compras normales para el desarrollo normal de la empresa.	# De compras y ventas realizadas.	Encuestas.

Fuente: Investigación Realizada

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA

La modalidad y diseño de investigación de la siguiente propuesta, se basa en el uso correcto de la siguiente información:

Investigación aplicada: Se basa exclusivamente a la aplicación de los conocimientos que posee el investigador, los cuales ha adquirido a lo largo del tiempo, que le permitirá tener la capacidad suficiente de resolver problemas, y de la cual la solución que se puede crear beneficiara al individuo o grupos de personas que están inmersos en la problemática con la ayuda de técnicas particulares.

Este tipo de investigación se aplica en todo el desarrollo de la propuesta, ya que con la presencia de aspectos concretos que afectan a la estabilidad económica y financiera de la Distribuidora Orfersa, se pretende dar una solución oportuna al mismo.

Investigación explicativa: Este tipo de investigación se caracteriza por buscar una explicación de los hechos mediante la aplicación de la relación causa-efecto. La presente investigación se centra en la comprobación de las hipótesis que han sido planteadas, por lo tanto se enfoca en poder determinar las posibles causas que originaron el problema en mención, aplicando respectivas teorías que permiten concretar el punto clave del análisis respectivo.

En el estudio se pretende establecer cuáles son las causas directas que ocasionan que la Distribuidora Orfersa no se encuentre estabilizada en la ciudad de Milagro y por lo tanto no logre mejorar sus niveles de ventas.

Investigación Descriptiva: Este tipo de investigación se basa en poder encontrar los parámetros adecuados para medir tanto las variables y conceptos; de igual forma los elementos que forman parte del universo con la ayuda de la aplicación de encuestas, entrevistas, entre otras; con el objetivo concreto de identificar características importantes que permitan tener una idea más avanzada del fenómeno.

Este tipo de investigación da la pauta para analizar el problema que presenta la Distribuidora para no poder aplicar correctamente estrategias que coadyuven a alcanzar una solidez financiera y estructural.

Investigación Correlacional: Permite poder identificar en qué medida dos o más las variables se encuentran relacionadas y en que situaciones se presentan.

La presente investigación ayuda a determinar la relación entre causa y efecto que constituyen las variables, lo que da como resultado al planteamiento de las hipótesis investigativas y que sean analizadas mediante la relación de sus respectivas variables para así lograr dar una solución concreta a la Distribuidora Orfersa.

Investigación Bibliográfica: Corresponde a una etapa de la investigación científica en cual se procede a analizar lo que se presenta en la comunidad científica sobre algún tema en particular. Se utiliza este tipo de investigación por el simple hecho para obtener la información necesaria útil y primordial para el tratamiento de la investigación científica.

Investigación de Campo: Se procederá a realizar encuestas a los clientes de la Distribuidora “Orfersa” ubicada en la ciudad de Milagro, con el objetivo de recolectar información determinante para llevar a cabo el proceso de investigación.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la población

La población que formara parte como objetivo de estudio corresponde a un total de 63 clientes y 10 trabajadores que laboran en la Distribuidora; dicha información ha sido tomada como referencia con la ayuda de la base de datos de clientes que se encuentra disponible por los propietarios de la organización.

3.2.2 Delimitación de la población

La población que forma parte del proceso de estudio es conocida, y al mismo tiempo se puede definir con exactitud su cantidad numérica por lo tanto la investigación se convierte en tipo finita; lo que corresponde a los clientes fijos que acuden con alta frecuencia a adquirir los productos ofertados por la Distribuidora.

3.2.3 Tipo de muestra

El tipo de muestra que se utiliza en la investigación es la no probabilística de acuerdo a las necesidades de investigación.

3.2.4 Tamaño de la muestra

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

Donde:

n: tamaño de la muestra.

N: tamaño de la población

p: posibilidad de que ocurra un evento, p = 0,5

q: posibilidad de no ocurrencia de un evento, q = 0,5

E: error, se considera el 5%; E = 0,05

Z: nivel de confianza, que para el 95%, Z = 1,96

Reemplazando:

$$n = \frac{(63)(0,5)(0,5)}{\frac{(63-1)(0,05)^2}{(1,96)^2} + (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{15.75}{\frac{(62)(0.05)^2}{(3.8416)^2} + (0.25)}$$

$$n = \frac{15.75}{0.2903771}$$

$$n = 54.24$$

Luego de haber utilizado la respectiva fórmula para el cálculo de la muestra, dio como resultado un total de 54 encuestas a realizar a los clientes de la Distribuidora Orfersa.

3.2.5 Proceso de selección

El tipo de muestreo no probabilística que se ha identificado en la investigación se denomina muestreo por cuotas, seleccionando a los clientes que adquieren las diferentes presentaciones disponibles de carne de pollo de la Distribuidora Orfersa y a su vez a los que forman parte de ella; es decir empleados y propietarios.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos teóricos

Método Científico

Este método constituye un procedimiento que se lo plantea para descubrir los pasos necesarios para así alcanzar a asimilar conocimientos válidos, es decir científicos mediante el uso de instrumentos confiables. La aplicación de este método evita que el investigador caiga en la subjetividad. Se inicia en primera instancia conociendo cual es el problema, analizarlo y formularlo correctamente para lograr determinar causales que lo hayan afectado.

Método Inductivo

Significa movimiento del pensamiento que se basa en hechos particulares a afirmaciones de carácter general, permitiendo obtener conclusiones del problema que está siendo objeto de estudio. Los aspectos particulares son básicamente las causas que han ocasionado que la Distribuidora no haya logrado consolidarse dentro del mercado de Milagro.

Método Deductivo

Es el método que permite alcanzar afirmaciones de carácter general a hechos particulares. Al momento que se acepte la propuesta planteada, con la ayuda de la información recabada se puede corroborar o a su vez eliminar la hipótesis planteada. Se inicia analizando las causas del problema que ocasionan falta de la aplicación de estrategias que permitan mejorar la consolidación de la empresa.

Método Estadístico

Por medio de este método se obtendrá información relevante de clientes y proveedores que servirán como base fundamental para el proceso de estudio y permitirá corroborar las hipótesis planteadas. Dicha información se la obtendrá por medio de encuestas y entrevistas.

Método Histórico

Este método histórico estudia los acontecimientos pasados y los relaciona con las diferentes etapas que puede presentar el fenómeno. Permite obtener antecedentes del pasado, involucrando origen y evolución del mismo. Se basa específicamente en los datos históricos de la Distribuidora cómo ha evolucionado o se ha desarrollado desde que fue creada.

Método Lógico

El uso correcto de este método permitirá que se logran relacionar tanto las causas, efectos de cada una de las variables que se presentan en el planteamiento de las hipótesis de investigación; cada una de estas asociadas con las directrices a seguir para lograr mejorar aspectos económicos de la organización.

3.3.2 Técnicas de investigación

La encuesta.-Es un instrumento que ayuda a adquirir información relevante, se lo realiza con la ayuda de cuestionario que se elabora en base a las necesidades de investigación.

Entrevista.-Consiste en una técnica que se la utiliza con la finalidad de obtener información mediante un dialogo que se lleva a cabo en un entorno formal y previamente planificado. Comúnmente se lo realiza entre la persona entrevistadora y entrevista; en este punto se logra transformar y sintetizar la información.

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

En la presente investigación se procede a tabular toda la información recopilada a través de las encuestas realizadas a los clientes de la Distribuidora, lo que permite obtener información relevante y directa del problema a solucionar. Finalmente se presentara los resultados finales en gráficos estadísticos como son los pasteles y barras utilizando la frecuencia como herramienta estadística.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

La distribuidora Orfersa se encuentra en una etapa de transición, en la cual existen varios puntos débiles e inestables que no permiten que se logre alcanzar un mejor beneficio para la misma. A pesar de haber permanecido por un largo periodo en la ciudad de Milagro, en estas instancias aún no ha desarrollado un potencial adecuado que le permita establecerse sólidamente como una Distribuidora reconocida a nivel de dicha ciudad.

Entre dichos aspectos se logró obtener información por parte de los propietarios de la misma.

La cantidad de clientes fijos de la Distribuidora ha disminuido considerablemente, lo que ha generado que la organización presente serios inconvenientes a nivel económico, todo esto debido a la presencia de nuevas distribuidoras en el medio que hacen que el mercado de ventas de carne de pollo se torne complejo.

4.2 ANALISIS COMPARATIVO EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

Encuesta realizada a los 10 colaboradores de la Distribuidora ORFERSA con el fin de obtener información que aporte para dar soluciones a las distintas situaciones que se presentan a nivel organizacional.

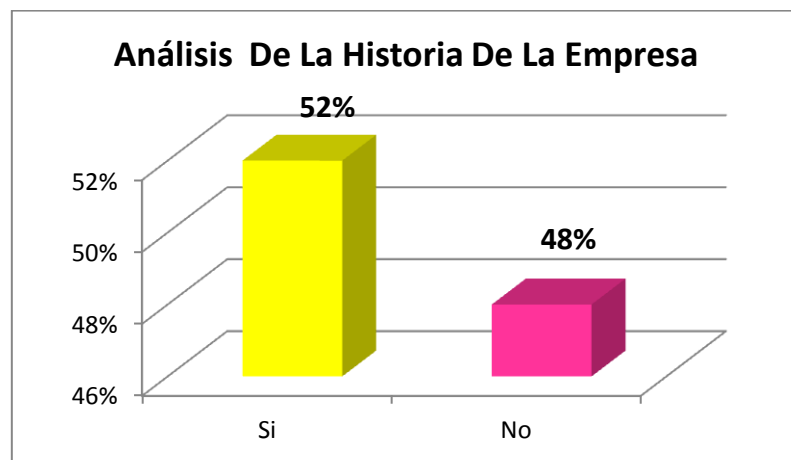
Cuadro 11.- Historia de la Empresa

#	Preguntas	Si	%	No	%
1	¿Conoce cuál es el volumen de ventas mensuales de la Distribuidora Orfersa?	5	50%	5	50%
2	¿Las causas por la que se origine una variación en el precio del producto es de conocimiento de los trabajadores?	4	40%	6	60%
3	¿Tiene conocimiento de cuáles son los proveedores de la Distribuidora?	8	80%	2	20%
4	¿La infraestructura general de la organización ha cambiado en cierta medida?	6	60%	4	40%
5	¿Conoce cuáles son las técnicas o estrategias que aplican para mejorar la calidad de cada producto ofertado?	3	30%	7	70%
	Promedio		52%		48%

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 4.-Historia de la Empresa



Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis:

De acuerdo al grafico podemos apreciar que el 52% de los trabajadores conocen ciertos aspectos internos de la organización, que los complementan con sus actividades diarias que desempeñan dentro de la misma; por otro lado existe un 48% que tiene un desconocimiento sobre datos de la Distribuidora debido a poca información proporcionada por sus superiores como los motivos por los que el producto tiene de a fluctuar los precios, además el nivel de ventas no lo manejan todos los empleados sino el responsable de bodega, los vendedores, chofer y oficial a mas de los propietarios y no los demás colaboradores que se encargan de pesar y seleccionar las aves para despresar, de realizar los cortes respectivos para las aves que son direccionadas a los asaderos, entre otros.

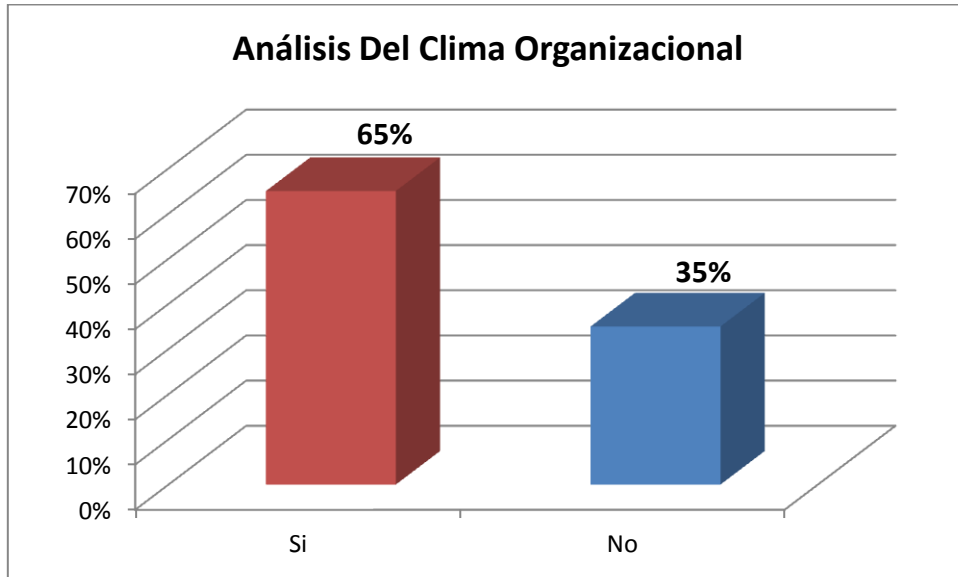
Cuadro 12.- Cuadro Clima Organizacional

#	Preguntas	Si	%	No	%
1	¿Se le ha presentado inconvenientes con los clientes por la variación del precio de los productos?	6	60%	4	40%
2	¿Se siente conforme cuando se logra entregar la cantidad de producto que solicitaron los clientes previamente como pedido?	9	90%	1	10%
3	¿La distribución del espacio físico de la Distribuidora facilita su trabajo?	4	40%	6	60%
4	¿Dispone de las herramientas y equipos necesarios para desempeñar sus funciones?	6	60%	4	40%
5	¿Dispone de la información necesaria sobre higiene en este tipo de producto?	8	80%	2	20%
6	¿La escasez de producto afecta a su entorno laboral y social?	6	60%	4	40%
	Promedio		65%		35%

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 5.- Clima Organizacional



Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis

De acuerdo a la presentación del gráfico se obtuvo que el 65% considera que existe un buen clima laboral pese a q existen varios factores que afectan a su entorno normal en que se desempeñan tal es el caso de la reacción de los clientes frente a la variación de precios lo cual manejan directamente con los vendedores y propietarios, recalcan que cuentan en su mayoría con todos los equipos y herramientas necesarias para realizar sus labores diarias, además aportaron que sus conocimientos en base de la higiene y manipulación de las aves es por experiencia obtenida en sus labores anteriores, cabe recalcar que dentro del 35% restante consideran que se ven afectados por el reducido espacio físico es reducido entre el área de bodega, almacenamiento y el despacho del producto.

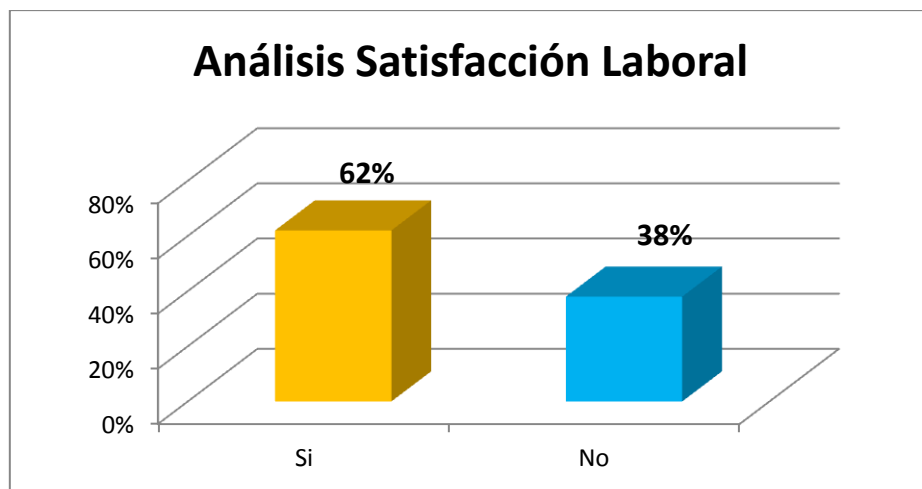
Cuadro 13.-Satisfacción Laboral

#	Preguntas	Si	%	No	%
1	¿La disminución del producto ofertado influye sobre su sueldo neto recibido?	7	70%	3	30%
2	¿Se siente satisfecho de trabajar en la Distribuidora Orfersa?	8	80%	2	20%
3	¿Los propietarios lo capacitan en temas con respecto a calidad y un buen servicio?	2	10%	8	90%
4	¿La variación del precio influye sobre la posibilidad de concretar sus ventas o sobre su sueldo percibido?	7	70%	3	30%
5	¿Se ha visto afectado por algún tipo de retraso con el pago de sueldos por problemas internos de la organización?	8	80%	2	20%
	Promedio		62%		38%

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 6.- Satisfacción Laboral



Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis

Un total del 62% de trabajadores manifiestan que la satisfacción laboral no es de su agrado, debido a que factores como sueldo, incentivos y capacitaciones no se realizan de buena manera se ven afectados al no contar con el total del producto demandado por los clientes, además la falta de un producto competente en el mercado imposibilita concretar sus ventas lo que genera inconformidad para los colaboradores de la Distribuidora; por otra parte el 48% restante se siente conforme con cada uno de los beneficios que los propietarios de la Distribuidora les otorga como el buen trato, la alimentación, flexibilidad en anticipos de sueldos, entre otros.

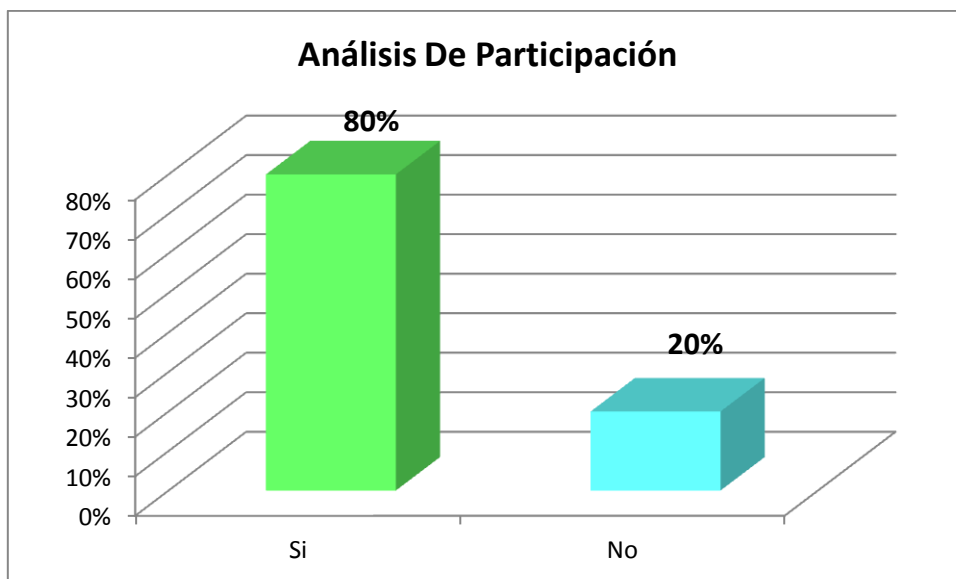
Cuadro 14.-Participación

#	Preguntas	Si	%	No	%
1	¿Toma decisiones sobre la cantidad de producto vendido?	7	70%	3	30%
2	¿Comunica a sus superiores sobre alguna inconformidad de los clientes?	6	60%	4	40%
3	¿Da a conocer a sus superiores cuando no se ha logrado vender algún producto?	9	90%	1	10%
4	¿Comunica la falta de algún equipo o herramientas que son imprescindibles para realizar sus tareas?	10	100%	0	0%
5	¿Participa de reuniones con los propietarios de la Distribuidora para hablar sobre aspectos de la organización?	8	80%	2	20%
	Promedio		80%		20%

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 7.- Participación



Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis

Una gran mayoría que corresponde al 80% manifiesta que tienen participación dentro de la organización y son los mayores portadores de voz de los clientes en cuanto se refiere a sugerencias, observaciones, buenos comentarios y críticas constructivas, además los colaboradores aportan sus sugerencias a sus superiores con respecto a los despachos diarios y en caso de estar sobre almacenados emiten libremente sus sugerencias de entrega a demás clientes; no obstante el 20% considera que no tienen un mayor grado de participación dentro de la distribuidora debido a los roles que desempeñan no amerita que se involucren en las demás decisiones.

Encuesta realizada a los clientes de la Distribuidora “Orfersa” con el objetivo de recolectar diferentes criterios para la implementación de estrategias adecuadas que permitan mejorar la estabilidad económica y financiera de la organización.

1.- ¿Con que frecuencia ha presentado inconvenientes con respecto a la cantidad de producto solicitado?

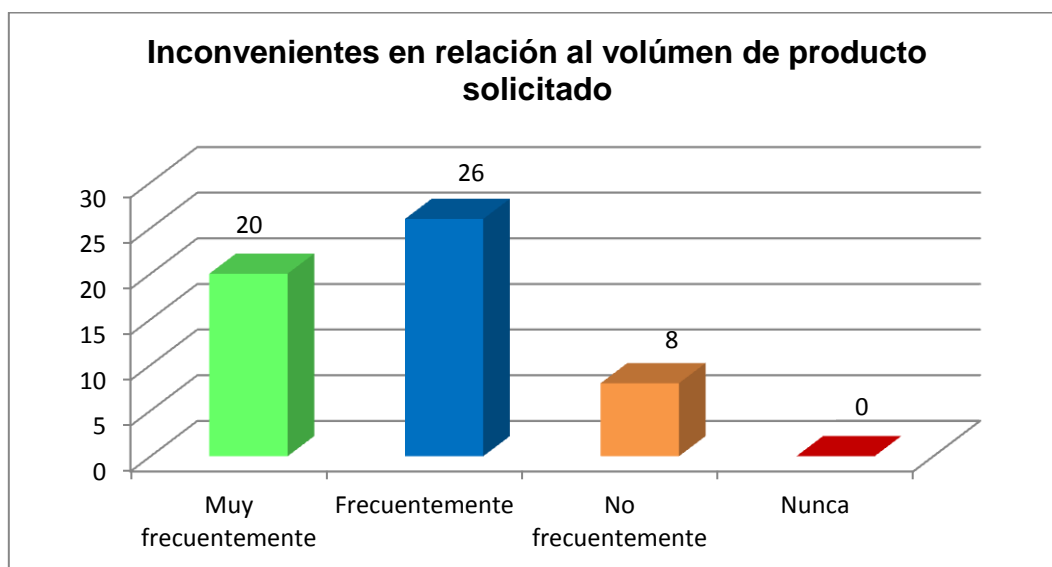
Cuadro 15.- inconvenientes en relación al volumen de producto solicitado

Muy frecuentemente	%	Frecuentemente	%	No muy frecuentemente	%	Nunca	Total
20	37%	26	48%	8	15%	0	54
	37%		48%		15%		100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 8.- Inconvenientes en relación al volumen de producto solicitado



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis

Del total de clientes que fueron encuestados 26 marcaron la opción **frecuentemente** ya que han presentado con mucha frecuencia problemas con respecto a la cantidad del producto debido a que solicitaron previamente una cantidad específica de carne de pollo pero que al momento de hacer su retiro dicha cantidad no era la esperada; 20 restantes han tenido el mismo inconveniente y con mucha **mayor frecuencia** convirtiéndose en una situación complicada ya que no disponen de la cantidad que realmente demandan; 8 de ellos **no** han tenido con **frecuencia** estas situaciones al momento de adquirir los productos dentro de la distribuidora, adquiriendo la cantidad total que habían solicitado con anterioridad; no existió ningún cliente que haya mencionado que **nunca** ha presentado este problema siendo un dato muy útil de analizar.

2.- ¿Cómo se siente, cuando la cantidad de producto que solicitó previamente como pedido específico, no es la misma al momento de hacer la compra respectiva en la distribuidora?

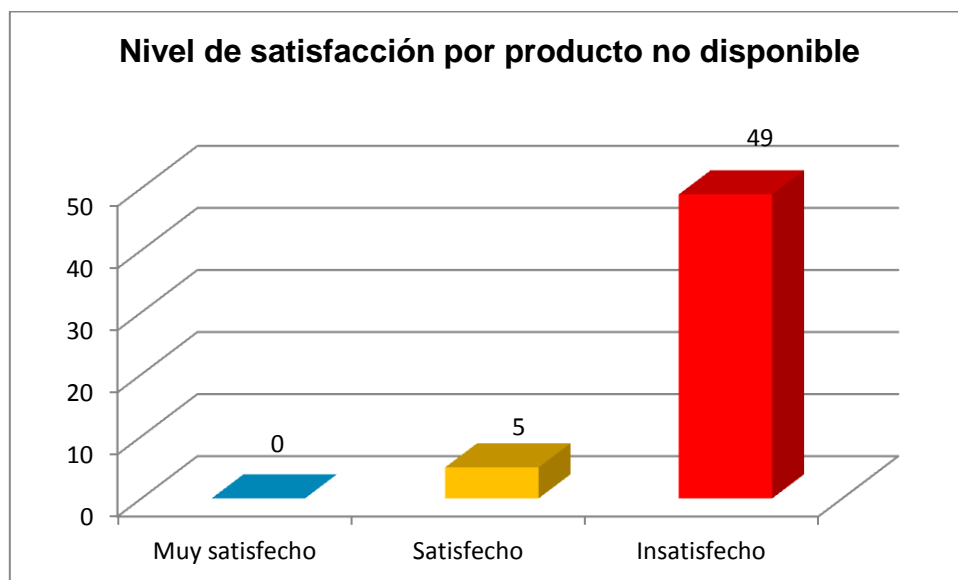
Cuadro 16.-Nivel de satisfacción por producto no disponible

Muy Satisfecho	%	Satisfecho	%	Insatisfecho	%	Total
0	0%	5	9%	49	91%	54
	0%		9%		91%	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 9.-Nivel de satisfacción por producto no disponible



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis

El grupo de clientes que formaron parte del proceso de levantamiento, ningún cliente se ha presentado **muy satisfecho** por la variación del producto requerido; 5 clientes manifestaron que se sienten **satisfechos** debido que a pesar de no contar con la cantidad de producto solicitado dialogan con los trabajadores o propietarios de la Distribuidora para llegar a una solución y poder ser compensado satisfactoriamente en la siguiente entrega; además afirmaron que son clientes desde hace mucho tiempo de la distribuidora por lo tanto se manejan de esta manera. El mayor grupo que son 49 de ellos se sienten **insatisfechos** totalmente cuando no existe el producto disponible, ya que todo lo que habían planificado realizar, no lo van a lograr hacer por la falta de producto, siendo su estado de mucha molestia.

3.- ¿En qué medida afecta a su negocio o a su consumo el hecho de no disponer de la cantidad de producto solicitado?

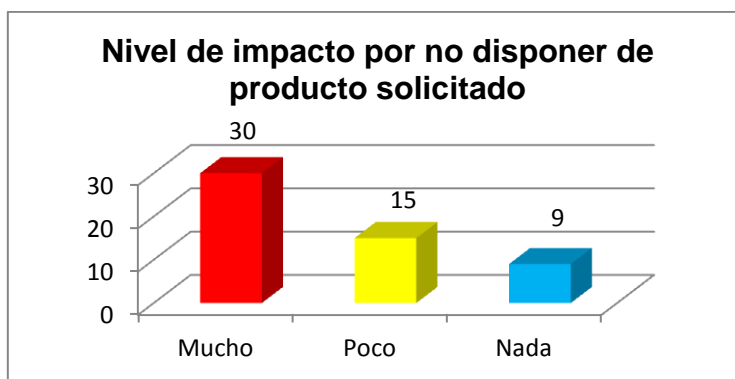
Cuadro 17.- Nivel de impacto por no disponer de producto solicitado

Mucho	%	Poco	%	Nada	%	Total
30	56%	15	28%	9	16%	54
	56%		28%		16%	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 10.- Nivel de impacto por no disponer de producto solicitado



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis:

Los resultados muestran que 30 clientes se sienten afectados notablemente en sus negocios, es así que su opción a escoger fue **mucho**, siendo una situación que no logran manejarla correctamente impidiendo que las actividades comerciales que la mayoría de clientes lo realizan no se logre concretar en su totalidad; 15 clientes restantes manifiestan que dicho aspecto los afecta **poco** sin ocasionar un gran impacto negativo en su entorno, por lo que regularmente sus pedidos suelen ser siempre para almacenar durante la semana y al no llegar el total de producto en su totalidad en un solo día no les afecta drásticamente y están dispuestos en recibirla paulatinamente durante la semana; los 9 últimos clientes que participaron de la encuesta manifiestan

que no les afecta en **nada** esta situación, ya que siempre tienen la capacidad de manejarlo sin que les afecte directamente a las obligaciones que deben de cumplir con dichos productos.

4.- ¿Cuáles son los factores que influyen más sobre su satisfacción como cliente de la Distribuidora

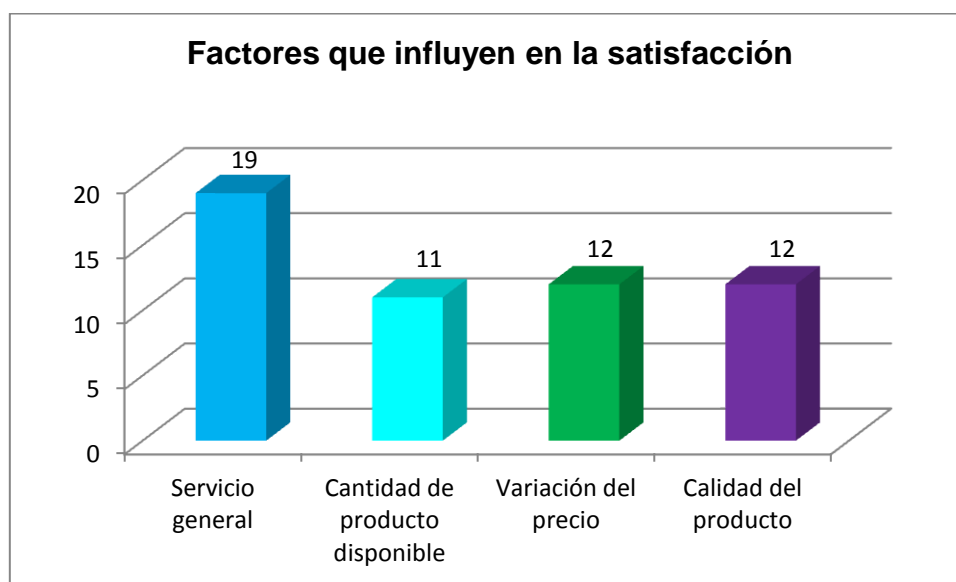
Cuadro 18.- Factores que influyen en la satisfacción

Servicio general	%	Cantidad de producto disponible	%	Variación de precio	%	Calidad del producto	%	Total
19	35%	11	21%	12	22%	12	22%	54
	35%		21%		22%		22%	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 11.- Factores que influyen en la satisfacción



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis:

Cada persona considera ciertos puntos como más importantes que otros, por lo tanto 22 clientes afirman que lo más importante para ellos es el **servicio general**, ya que un buen servicio con buena atención, soluciones y alternativas adecuadas se convierten en sus aspectos más relevantes, siendo los demás aspectos como secundarios; 11 siguientes consideran que lo más importante para ellos es la **cantidad de producto disponible**, ya que en base a ese punto lo demás se complementa, sino disponen de la cantidad adecuada tienen serios inconvenientes posteriormente; 12 afirman que la **variación del precio** influye drásticamente sobre su nivel de satisfacción, ya que lo que esperaban comprar con cierta cantidad de dinero no lo podrán realizar con un incremento del mismo; y por último 12 finales consideran que la **calidad del producto** es el primero detalle que toman en consideración para sentirse satisfechos o no, ya que un producto de calidad es muy importante, más aún en el pollo que es un producto alimenticio.

5.-¿En qué medida le afecta a usted la variación excesiva del precio del producto?

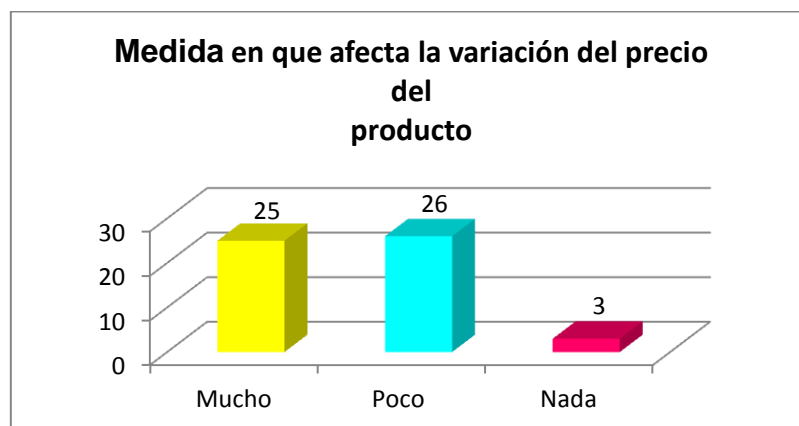
Cuadro 19.- Medida en que afecta la variación del precio al producto

Mucho	%	Poco	%	Nada	%	Total
25	46%	26	48%	3	6%	54
	46%		48%		6%	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 12.- Medida en que afecta la variación del precio al producto



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis:

En dicha pregunta se aprecia fácilmente que la variación del precio del producto es un factor externo que causa muchas situaciones difíciles tanto para los propietarios de la distribuidora como para los clientes, convirtiéndose en un factor difícil de manejar dentro de sus actividades normales, es así que la gran mayoría que corresponden a 26 clientes manifiestan que la variación los afecta en cierta medida es decir **poco** ya que a pesar de ser algo que no estaba en sus planes optan por incrementar el precio ellos también; 25 restantes se sienten muy afectados por esta situación por lo tanto su respuesta fue **mucho**, lo que conlleva a que tengan que tomar otras medidas para superarlos como adquirir el producto en otro lugar para poder equilibrar precios y poder cumplir con sus actividades normales; tan solo 3 clientes consideran que no reciben ningún efecto negativo, siendo su respuesta **nada**, debido a que regularmente compran gran cantidad de productos, lo tratan de mantener adecuadamente y hacen uso de ellos cuando se les presenta esta irregularidad.

6.-¿Qué consecuencias le ocasiona la variación constante del precio sobre el producto que adquiere en la Distribuidora?

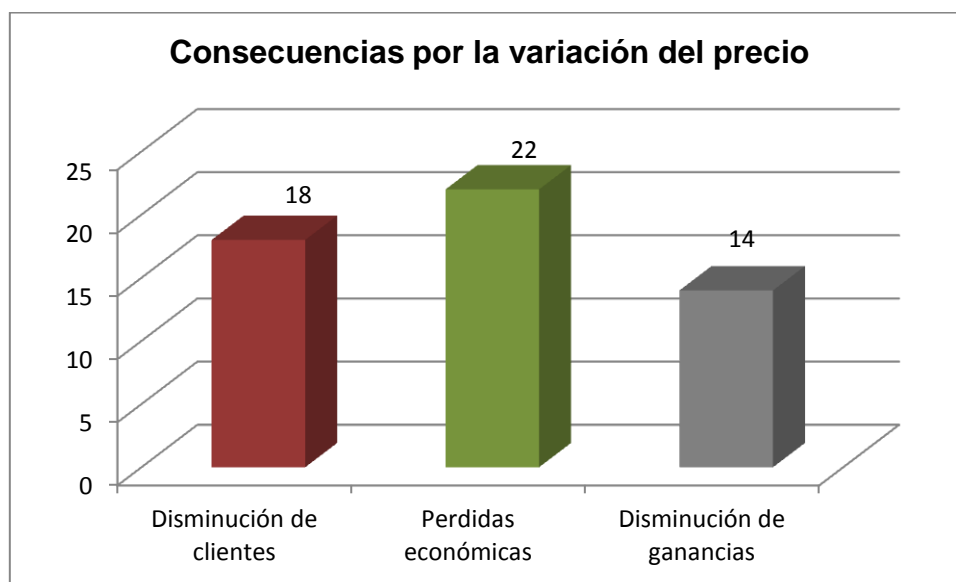
Cuadro 20.- Consecuencias por la variación del precio

Disminución clientes	%	Pérdidas económicas	%	Disminución de ganancias	%	Total
18	33%	22	41%	14	26%	54
	33%		41%		30%	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 13.- Consecuencias por la variación del precio



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis:

Luego de haber formulado esta pregunta se obtuvo que 22 clientes tienen que afrontar **pérdidas económicas** por la variación del precio, debido a que tienen que gastar más de lo que habían presupuestado inicialmente ya que tienen que incurrir en gastos adicionales; 18 restantes consideran que su principal problema cuando existe variación

del precio es que ocasiona **disminución de clientes** en sus negocios, ya que regularmente la mayoría de ellos disponen de comedores y tienen que realizar incrementos en sus productos finales ocasionando que sus clientes se sientan inconformes y optan por comprar productos sustitutos; 14 últimos presentan problemas en **la disminución de sus ganancias** ya que no venden lo que esperaban al incrementar el precio de sus productos finales o a su vez por mantener a sus clientes los precios los mantienen pero su margen de utilidad se ve afectada.

7.-¿Qué alternativas realiza cuando se le presenta un problema relacionado con el incremento del precio de compra?

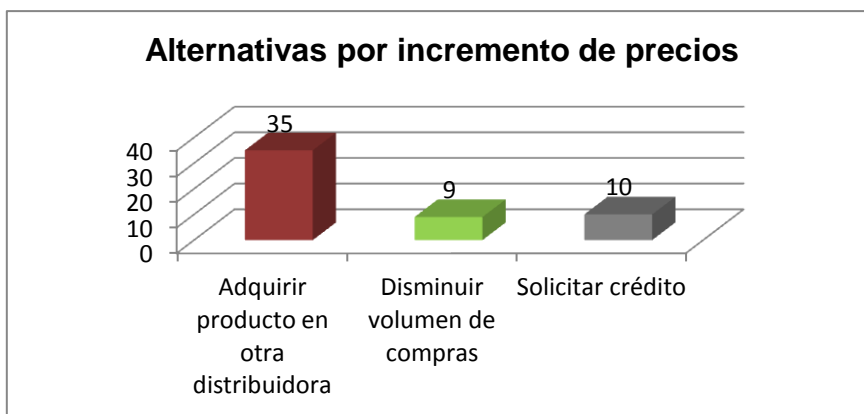
Cuadro 21.- Alternativas por incremento de precios

Adquirir producto en otra distribuidora	%	Disminuir volumen de compras	%	Solicitar crédito	%	Total
35	65%	9	16%	10	19%	54
	65%		16%		19%	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico14.- Alternativas por incremento de precios



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis:

Cada alternativa a escoger es diferente para los clientes, esto lo miden en función de sus necesidades y oportunidades, es así que la principal alternativa que los clientes usan al momento de presentarse la variación en el precio es **adquirir el producto en otra distribuidora**, que les brinde precios más bajos ya que les resulta más adecuado y evitan gastar más de lo que habían planificado; 10 clientes restantes afirman que la mejor opción es **solicitar algún crédito** a la distribuidora, para que así poder cumplir con sus actividades normales; 9 de ellos **disminuirían sus volúmenes de compras**, priorizando el producto adquirido de la mejor forma., ya que no les resulta tener que gastar más del dinero que habían presupuestado, por lo tanto adquieren lo suficiente con lo que cuentan en dicho momento.

8.-¿Con que frecuencia se le ha presentado esa situación de incrementos?

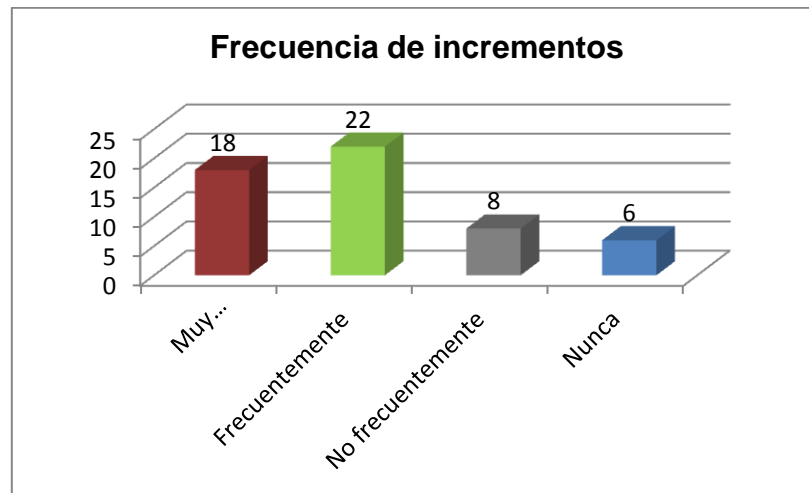
Cuadro 22.- Frecuencia de incrementos

Muy Frecuentemente	%	Frecuentemente	%	No muy frecuentemente	%	Nunca	%	Total
18	33%	22	41%	8	15%	6	11%	54
	33%		41%		15%		11%	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 15.- Frecuencia de incrementos



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis:

Debido a factores externos la variación del precio se ha presentado en muchas ocasiones, 22 de ellos manifiestan que se realiza **frecuentemente**, teniéndose que ajustar o tomar alternativas para superar dicha situación; 18 siguientes piensan que esta variación se realiza **muy frecuentemente**, más aún cuando existe escasez de este producto a nivel general; 8 clientes **no** han presentado dichos incrementos **frecuentemente** teniendo el mismo precio del producto que había tenido en compras anteriores, manifiestan que su precio es muy fijo regularmente; y la gran minoría que corresponde a 6 **nunca** han presentado esta situación, pudiendo encontrar el mismo precio siempre que han realizado sus compras dentro de la distribuidora.

9.- ¿En alguna compra realizada se presentaron insuficiencias con respecto a la calidad del producto?

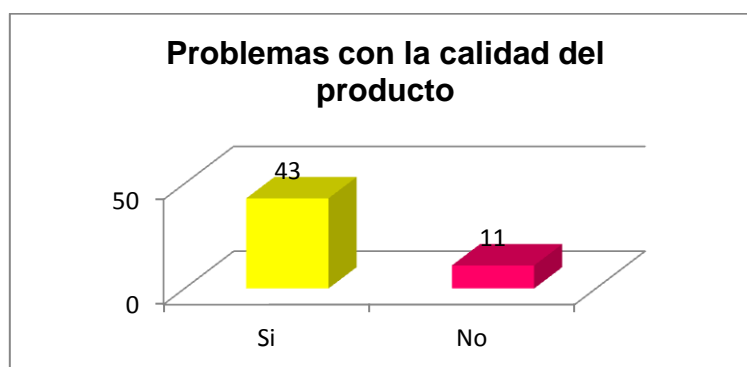
Cuadro 23.- Problemas con la cantidad del producto

Si	%	No	%	Total
43	80%	11	20%	54
	80%		20%	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 16.- Problemas con la cantidad del producto



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis:

La calidad es un factor de gran importancia de manejar, pero aparentemente es un detalle que no se lo ha logrado manejar con mucha cautela dentro de la distribuidora, por lo tanto 43 clientes **si** han presentado dichas situaciones con el producto que han adquirido, presentándose mayores aspectos negativos en lo que se refiere a su estado, frescura y empaquetado del producto, siendo una verdadera molestia tener que adquirir dicho producto en condiciones no favorables en su totalidad; los restantes 11 clientes manifiestan que **no** han presentado dichos inconvenientes, ya que siempre que han adquirido el producto ha presentado un estado de sanidad total, en muy buen estado y el empaquetado que cubre al producto en excelentes condiciones.

10.-¿Qué tipo de inconsistencias en calidad se la ha presentado más frecuentemente?

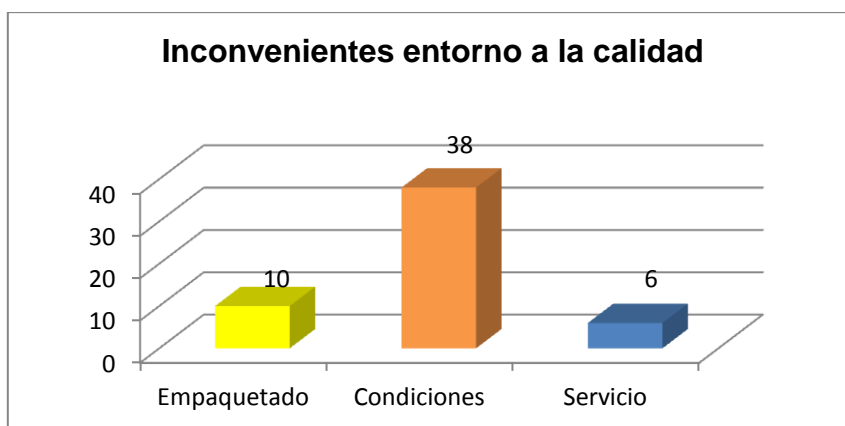
Cuadro 24.- Inconvenientes entorno a la calidad

Empaquetado	%	Condiciones físicas del producto	%	Servicio	%	Total
10	19%	38	70%	6	11%	54
	39%		31%		30%	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 17.- Inconvenientes entorno a la calidad



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis:

Un grupo de 38 clientes manifiestan que el primer problema que han tenido que afrontar entorno a la calidad en términos generales es la **condición del producto**, principalmente es su presentación no habitual, que quizás implica que el proceso de faenamiento es artesanal y no tecnificado; 10 de ellos presentan mayores problemas con el **empaquetado**, debido a que el producto no se lo coloca adecuadamente en fundas apropiadas para entregarlos presentándose un estado de insalubridad; los 6 últimos opinan como un problema es el **servicio en general** que han recibido al momento de acudir a realizar las compras, siendo los trabajadores lo que han ocasionado este detalle de inconformidad debido a que por el mismo malestar de

trabajar con un producto no procesado adecuadamente y recibir quejas por parte de los clientes la predisposición de tener una buena atención no es la mejor en esos momentos.

11.- ¿Qué nivel de importancia le otorga usted al tema de higiene o salubridad?

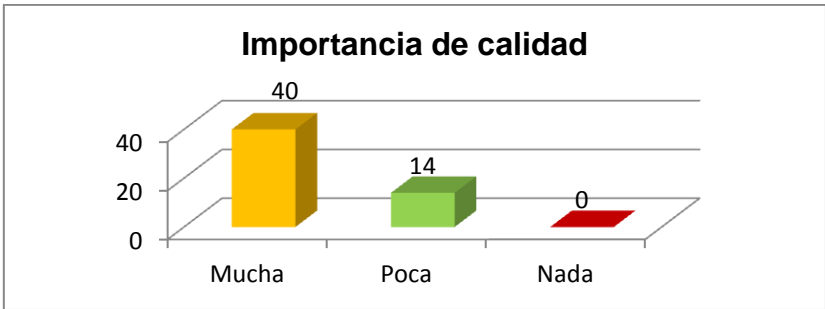
Cuadro 25.- Importancia de calidad

Mucha	%	Poca	%	Nada	%	Total
40	74%	14	26%	0	0%	54
	39%		31%		30%	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 18.- Importancia de calidad



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis:

Del total de clientes, 40 de ellos dan como mayor relevancia al tema de calidad por lo tanto su alternativa escogida fue **mucha**, más aun en este tipo de producto de consumo alimenticio, que debe de mantener márgenes estrictos de manejo para garantizar su estado; 14 restantes le dan menor importancia a la calidad es así que su escogida fue **poco**, manifestando que existen otros factores mucho más importantes para ellos como el precio o a su vez la posibilidad de disponer el producto solicitado como pedido

previo, convirtiéndose el tema de calidad como un aspecto de menor relevancia para ellos, quizás por temas de conocimiento general o simplemente despreocupación por ese detalle. Por último ningún cliente escogió la opción **nada** como una de sus alternativas.

12.-¿La calidad sobre el producto influye en su decisión de compra?

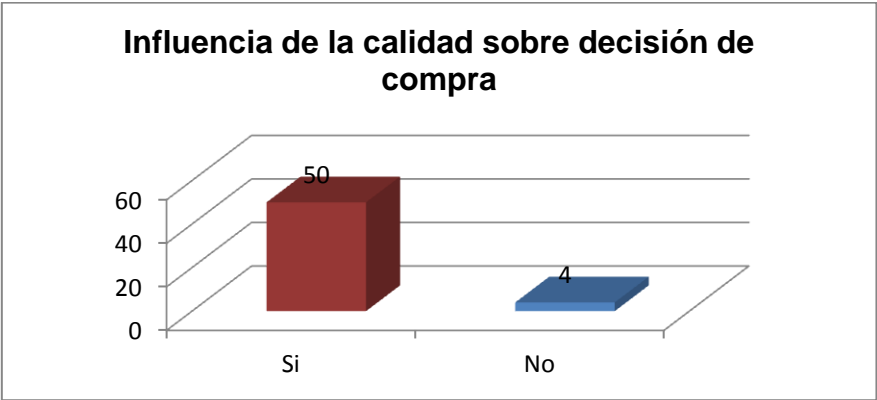
Cuadro 26.- Influencia de la calidad sobre decisión de compra

Si	%	No	%	Total
50	93%	4	7%	54
	93%		7%	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 19.- Influencia de la calidad sobre decisión de compra



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis:

El tema de calidad en este tipo de producto tiene una gran influencia sobre la decisión de compra, es así que la gran mayoría de clientes que son 50 consideran que la calidad es una prioridad para ellos por presentación, condiciones del producto, es así que su decisión fue **sí**, ya que esto es un factor importante para decidir si adquirir o no este

producto; por otro lado tan solo 4 clientes escogieron la opción **no** y manifiestan que este detalle no influye bajo ningún concepto en su decisión de compra ya que toman en consideración otros factores como el servicio que consideran mucho más importantes según su concepto para hacerlo.

13.-¿Al presentarse un problema constante a la calidad del producto, ha optado por adquirir el mismo producto en otra distribuidora?

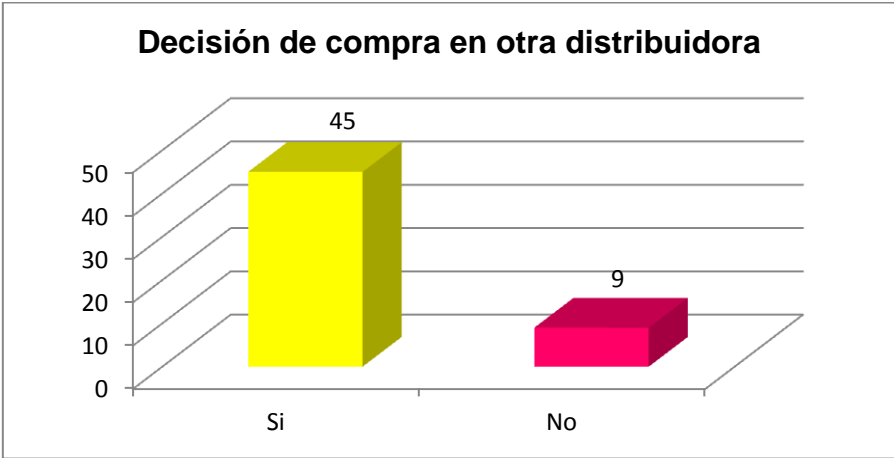
Cuadro 27.- Decisión de compra en otra distribuidora

Si	%	No	%	Total
45	83%	9	17%	54
	69%		31%	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Gráfico 20.- Decisión de compra en otra distribuidora



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Análisis:

Un grupo de 45 clientes que formaron parte en esta última pregunta afirman que la presencia constante de la calidad del producto se convierte un factor determinante para adquirir el producto en otra Distribuidora, es así que la opción escogida fue la alternativa **si**, manifestando que se sienten afectados en adquirir un producto con poca durabilidad e higiene, los 9 restantes clientes optaron por la opción **no**, ya que ellos lo consideran como un factor no imprescindible este aspecto, por lo tanto no influyen en su decisión de comprar el mismo tipo de producto pero en otra distribuidora.

4.3 RESULTADOS

- Debido a factores como la inexistencia de cantidad adecuada de productos para cumplir con todos los requerimientos de los clientes, La Distribuidora Orfersa se encuentra en la imperiosa necesidad de acudir hacia los integrados, presentándose aquí puntos desfavorables debido a que la calidad que manejan los integrados no es alta, lo que ocasiona que existe inconformidad en reiteradas ocasiones por los clientes.
- El aspecto estructural que posee actualmente la mediana empresa, constituye punto que aún no se ha podido manejar adecuadamente, por lo tanto se presentan como una gran impedimento para poder hacer uso de integrados que puedan trabajar en conjunto hacia un mismo fin común para lograr así alcanzar mayores beneficios, es así que todo aquello se debe a que no se dispone de una estructura a nivel de local altamente equipada junto con los respectivos equipos que facilitan dicho proceso.
- Regularmente cada uno de los clientes dispone una cantidad fija que requiere para completar sus diferentes actividades, pero debido a factores antes mencionados la Distribuidora Orfersa carece de la posibilidad de lograrlo, y no cumple con todas las expectativas que requieren sus clientes ocasionando que dichos clientes presenten altos grados de inconformidad y malestar.
- De acuerdo a lo obtenido luego del proceso de levantamiento de información a través de las encuestas dirigidas a los clientes de la Distribuidora, se logró establecer que debido a factores internos por parte de organización tales como la poca capacidad de negociación afecta en el hecho que se pueda otorgar facilidades de crédito para captar mayores nivel de clientes e incrementar ingresos.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 28.- Verificación de Hipótesis

HIPOTESIS GENERAL	VERIFICACION
<p>La aplicación de nuevas estrategias generará cambios radicales direccionados hacia el logro de una mejor estabilidad comercial de la Distribuidora “Orfersa” permitiendo que se logren alcanzar mejores beneficios a nivel empresarial.</p>	<p>Se pudo determinar que el 25 de Mayo de 2013 recién la aplicación de nuevas estrategias generará cambios radicales direccionados hacia el logro de una mejor estabilidad comercial de la Distribuidora “Orfersa; propuesta por los autores del presente proyecto de investigación.</p>
<p>HIPÓTESIS PARTICULAR N° 1 La variación de la cantidad proporcionada de producto por parte de los proveedores afecta a la Distribuidora “Orfersa” en el cumplimiento de la entrega de los pedidos.</p>	<p>VERIFICACION Esta hipótesis se puede comprobar mediante la pregunta 1, 2, 3 y 4 de la respectiva encuesta en donde se confirma que no se logra cumplir con todos los pedidos solicitados por los clientes.</p>
<p>HIPÓTESIS PARTICULAR N°2 La variación en el precio del producto sobre el comportamiento posible del cliente hacia la Distribuidora</p>	<p>VERIFICACION Esta hipótesis se puede comprobar mediante la pregunta 5, 6, 7, 8 en donde se obtiene cual es regularmente el comportamiento de los clientes en ciertas compras cuando realiza.</p>
<p>HIPÓTESIS PARTICULAR N° 3 La actividad financiera de la Empresa Orfersa se encuentra afectada por el limitado poder de negociación con los proveedores.</p>	<p>VERIFICACION Esta hipótesis se puede comprobar mediante las preguntas hacia los clientes con la aplicación de la pregunta 1, debido a que se logra establecer la frecuencia de producto solicitado por lo tanto afecta financieramente a la Distribuidora</p>

<p style="text-align: center;">HIPÓTESIS PARTICULAR N° 4</p> <p>La poca presencia de infraestructura adecuada influye sobre la posibilidad de hacer uso de integrados</p>	<p style="text-align: center;">VERIFICACION</p> <p>Esta hipótesis se puede comprobar mediante la preguntas hacia los trabajadores, por medio de la cual se obtiene la opinión acerca de la infraestructura disponible de la distribuidora.</p>
<p style="text-align: center;">HIPÓTESIS PARTICULAR N° 5</p> <p>La comercialización de la empresa se encuentra afectada por el nivel posible de calidad del producto que es abastecido por proveedores (integrados).</p>	<p style="text-align: center;">VERIFICACION</p> <p>Esta hipótesis se puedo comprobar mediante la pregunta 9, 10, 11, 12,13, para establecer el nivel de calidad que posible que cada cliente recibe en cada compra que realiza a la distribuidora.</p>

Fuente: Encuesta realizada a los Colaboradores y Clientes de la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 TEMA

Diseño de estrategias, políticas administrativas, financiera y de comercialización para el crecimiento comercial de la Distribuidora “Orfersa ubicada en el Cantón Milagro.

5.2 JUSTIFICACION

La empresa ORFERSA es una distribuidora que se dedica a la comercialización y venta de carne de pollo a las familias y comerciantes dentro del Cantón Milagro y sus sectores aledaños, dicha Empresa cuenta con varios años en la comercialización de carne de pollo. Sus puntos claves de ventas son aquellos que se realizan en asaderos, comedores etc. Sin embargo la distribuidora está presentando serios inconvenientes en su estabilidad económica y financiera, debido a que no ha logrado crecer económicamente dentro de su mercado meta, a pesar de permanecer por muchos años como distribuidora de pollo. Por tales inconvenientes se plantea el **diseño de estrategias** que ayuden a mejorar la situación actual de la organización; además de **políticas administrativas internas** para regular la parte interna de la empresa por medio de estándares correctos de manejo; y por ultimo políticas de comercialización para manejar los volúmenes de unidades físicas de ventas necesarias de acuerdo al potencial de la distribuidora.

Para lograr que la presente propuesta se concrete es necesario hacer uso de herramientas de análisis para obtener conclusiones reales de la situación de la distribuidora. Dichos recursos a utilizar son el uso del FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) para definir tanto factores internos como

externos de la organización. El organigrama funcional y estructural servirá para establecer las diferentes obligaciones y responsabilidades que tienen cada persona dentro de la empresa.

Básicamente el establecer estrategias adecuadas permitirá direccionar la empresa hacia los objetivos que se desean alcanzar para lograr mejores resultados para sus propietarios. Tanto las políticas para la producción, administración y financieras con llevara a mantener parámetros adecuados, en los cuales servirán como referencia clave para establecer niveles de ventas acordes a los requerimientos de la institución. Por otro lado en la parte administrativa determinará aspectos como la organización correcta de procesos y procedimientos de cada una las actividades que se realizan dentro de la distribuidora; desde la crianza, faenamamiento y venta del producto hacia el consumidor final. Esta investigación conllevará a mejorar los niveles económicos y financieros actuales de la distribuidora, para de esa forma ser capaces de crecer dentro del mercado, alcanzando niveles absolutos de importancia.

5.3 FUNDAMENTACION

Entre las actividades y funciones que realizan el personal de la distribuidora Orfersa del Cantón Milagro están: Planear, ejecutar y controlar las actividades de la empresa, debido que durante la instrumentación de los planes de ventas surgen inconvenientes para el cumplimiento de los resultados.

Nuestra propuesta se basa en las necesidades que tiene la empresa actualmente, lo cual nos vemos con el compromiso de ofrecer a la empresa el diseño de estrategias, políticas administrativas y financieras mediante la elaboración de un plan estratégico lo cual ayudara en el desenvolvimiento del talento humano y al cumplimiento de los objetivos empresariales.

Aquí una de las metodologías que servirán para la sustentación y elaboración de nuestra propuesta.

Visión, Misión y Objetivos Estratégicos

La visión, la misión y objetivos estratégicos de una empresa forman una jerarquía de metas que se alinean desde amplias declaraciones de intenciones y fundamentos para la ventaja competitiva hasta específicos y mensurables objetivos estratégicos.

Cuando una empresa está elaborando su primer plan estratégico se suele enfrentar, por primera vez, a la definición de las decisiones estratégicas de más largo alcance: la visión, la misión, el propósito estratégico (misión + visión) y los valores corporativos.

Figura 12. Decisiones estratégicas de más largo alcance 12



Fuente: La Elaboración de un Plan Estratégico y su Implementación través del CMI

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Valores Corporativos

Los valores corporativos son los ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y las actuaciones de un individuo (por ejemplo la lealtad a la propia familia) o un grupo de individuos (la solidaridad, o el principio darwiniano de que

sobrevivan los mejores). Son los ejes de conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma.³⁰

Objetivos y Metas

Los objetivos tienen que ver con los resultados más importantes para la empresa. Tienen que ver con la satisfacción de los clientes, con la satisfacción de los colaboradores y con la satisfacción de los accionistas. Los objetivos de negocio son los resultados más importantes para la organización y no son negociables. Las metas deben por su puesto ser negociables con las áreas correspondientes previamente a la sesión de planeación estratégica.³¹

Estrategias

Son los medios a través de los cuales se logran los objetivos. Incluyen expansión geográfica, adquisición de competidores, obtención del control de proveedores, penetración en el mercado.

Estrategia y Política

Tanto las estrategias como políticas sirven de guía para los planes. Constituyen la estructura de éstos y sientan las bases para poder desarrollar tácticas y otras actividades administrativas.

La estrategia permite determinar el propósito o misión de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, y de igual forma para adoptar recursos de acción con asignación de recursos necesarios para cumplir las metas.

Las políticas son enunciados o interpretaciones generales que orientan las ideas de los administradores para la toma de decisiones.

³⁰ (Pedros & Gutieérrez, 2005) en la Elaboración del plan Estratégico y su Implementación a través del Cuadro de Mando Integral. España: editorial Díaz de Santos.

³¹ (Torres, 2006) en Manual de Planeación Estratégica (Primera Edición pag.39), D.F., México: Editorial Panorama.

El principio de la estructura de las estrategias y políticas es que cuanto más clara sea la comprensión de estrategias políticas, más clara y consistente será la estructura de los planes de la empresa.

Políticas

Forma por medio de la cual las metas fijadas van a lograrse para respaldar esfuerzos con el objeto de lograr las metas ya definidas. Son guías para la toma de decisiones y se establecen para situaciones repetitivas o recurrentes en la vida de una estrategia. Las políticas se pueden fijar a nivel empresarial y aplicarse a toda la organización, o se pueden establecer a nivel de división y aplicarse a ciertos departamentos o actividades operativas.

Políticas Empresariales

Las políticas empresariales se deben de adecuar a la empresa dependiendo de su esencia como tal, y además se debe tomar en consideración las expectativas de sus clientes. Básicamente deben de hacer referencia a:

- a) Un gran objetivo (satisfacción del cliente, competitividad)
- b) La vía o forma de alcanzar para lograrlo con credibilidad.
- c) Los recursos necesarios (información, participación y organización formal)
- d) Los clientes internos y a sus intereses (beneficio y satisfacción)

Al igual que la estrategia, la política empresarial proporciona una orientación precisa para los propietarios de la distribuidora para que se apliquen los planes concretos de acción para así alcanzar los objetivos.

Políticas Administrativas

Una política constituye un plan general de acción para guiar a los miembros de una organización en relación a las operaciones que se realizan dentro de la misma. Dichas políticas administrativas se deben de establecer adecuadamente para cada una de las personas que ocupan las diferentes posiciones de la empresa, desempeñen las funciones que les han sido asignadas. Las actividades tienen que conducir al logro del objetivo u objetivos que se fijaron.

Es necesario establecer guías generales de acción que sean comunes para todos, con el fin de la organización marche de forma unitaria. Dichas políticas regularan la conducta de los individuos y los establecerán dentro de ciertas reglas generales de acción.

Cada una de las políticas administrativas en una corporación, organización, pequeñas o medianas empresas, permitirá que sus jefes o personas en general puedan tomar decisiones en ciertas pautas generales. Estas pautas se transforman en normas o reglas.

De igual forma este recurso administrativo facilita la conducta de la organización. El personal puede actuar y saber los parámetros correctos si se lo está realizando bien o no.

Otro aspecto de mucha importancia es que se asegura que exista una uniformidad en la conducta. Por ejemplo los conflictos producidos por los diferentes jefes, ya sea por diferentes situaciones internas de la institución. Esta uniformidad ofrece una ayuda considerable para la coordinación.

Políticas en la producción

Para poder establecer políticas de producción adecuadas para una organización es necesario tomar en consideración varios puntos clave que permitirán tener un contexto más profundo acerca de la producción de la empresa.

Planeación

Es la función de la dirección de la empresa que sistematiza por anticipado los factores de mano de obra, materias primas, maquinaria y equipo, para realizar la fabricación que esté determinada por anticipado, con relación:

- Utilidades que deseen lograr.
- Demanda del mercado.
- Capacidad y facilidades de la planta.
- Puestos laborales que se crean.

Un plan de producción adecuado, es una proyección del nivel de producción requerido para una provisión de producción específica, pero no constituye un compromiso que obligue a que los artículos individuales, sean elaborados dentro del plan mencionado.

El plan de producción, crea el marco dentro del cual, funcionarán las técnicas de control de inventario y fijará el monto de pedidos que deben hacerse para alimentar la planta.

Un plan de producción, permite cotejar con regularidad el reforzamiento del inventario, contra los niveles predeterminados; pudiendo así, decidir a tiempo por una acción correctiva, si dichos niveles son demasiado altos o demasiado bajos.

La función de las políticas de producción tiene como finalidad la siguiente:

- Prever las pérdidas de tiempo o las sobrecargas entre los centros de producción.
- Mantener ocupada la mano de obra disponible.
- Cumplir con los plazos de entrega establecidos.

Aplicación de estrategias

La estrategia empresarial es quizás el factor más importante a tener en cuenta a la hora de escoger una empresa para invertir en un negocio. La elección adecuada de una estrategia determinará los objetivos en términos de largo plazo de una compañía, así como la adopción de medidas y utilización de los recursos necesarios para cumplir dichos objetivos.

La estrategia corporativa es una modalidad que comprende los sectores y mercados en los que la compañía decide competir. Las decisiones sobre estrategia corporativa incluyen inversiones en diversificación, integración vertical, fusiones y adquisiciones y la asignación de recursos entre los diferentes negocios de la compañía.

Planes de acción

Están formados por el conjunto de las actividades que se deberán ejecutar para facilitar el logro de las metas (específicas y cuantificadas) establecidas con anterioridad.

¿Cómo elaborar sus planes de acción?

La forma más práctica para estructurar un plan de acción sigue los siguientes pasos:

- ✓ **Primero:** en un papel en blanco suficientemente grande escriba en su parte superior un resumen del objetivo, de la estrategia seleccionada y las metas que se deben alcanzar.
- ✓ **Segundo:** elabore una lista de todas las actividades posibles que pudiesen ser necesarias, útiles o convenientes, en función de las metas. (esta lista inicial no deberá tener ningún orden específico: redáctela según le vayan llegando a la mente las ideas sobre las posibles actividades).
- ✓ **Tercero:** elimine de la lista anterior las actividades que definitivamente decida no realizar. Se aconseja mantener, por el momento, las actividades para las que no se tengan una decisión definitiva.
- ✓ **Cuarto:** establezca las prioridades o precedencias entre las distintas actividades; es decir, indique las que deben realizarse antes que otras, ya que algunas actividades dependen de la realización de algunas previas.
- ✓ **Quinto:** traslade las actividades, en su orden de ejecución, a un cronograma de actividades en el que indiquen los meses en que deberá ejecutarse cada actividad.

Nota: Que cuando se trate de acciones muy complejas (por ejemplo, apertura de una nueva sucursal, ampliación física de las instalaciones de la empresa, etc....) es muy posible que se deban elaborar sub-planes de acciones para contemplar y

planificar las distintas actividades que, al unirse, integraran la acción básica a ejecutar.³²

Figura 13. Como Elaborar un Plan de acción

	Meses del año											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Actividades:												
1. Evaluación final antes decidir el aumento de precio en los productos A y B	x	x	x	x	x							
2. Decisión final sobre los aumentos a realizar			x	x	x							
3. Envío de carta a los clientes mas importantes				x	x	x						
4. Medir la reacción de estos clientes					x	x	x					
5. Se inicia la vigencia de los nuevos precios												
6. Seguimiento de la reacción de todos los clientes							x	x	x	x		
Etcétera												

Fuente: El Plan de Negocios (Borello Antonio, 1994)

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Manual de Funciones y Procedimientos

Los manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas. Son fundamentalmente, un instrumento de comunicación.

Si bien existen diferentes tipos de manuales, que satisfacen distintos tipos de necesidades, puede clasificarse a los manuales como un cuerpo sistemático que contiene la descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los

³² (Borello Antonio, 1994) en el Plan de Negocios; Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos

miembros de una organización y los procedimientos a través de los cuales esas actividades son cumplidas.

En las organizaciones en que no se utilizan manuales, las comunicaciones o instrucciones se transmiten a través de comunicados internos. Si bien el propósito de transmitir información se cumple por medio de estos últimos instrumentos, no se logra el objetivo de que constituyan un cuerpo orgánico, por lo que resultará difícil en un momento dado conocer cuál es el total de esas disposiciones registradas a través de comunicados aislados.

El manual de funciones es bastante conocido, es evidente que por sí solo no tiene una aplicación práctica en una empresa sino se combina con una serie de elementos fundamentales que hacen de su implementación un proceso exitoso.

Los elementos que complementan un manual de funciones para proceder a su implementación son los siguientes:

- Manual de funciones y responsabilidades.
- Manual de procedimientos y diligenciamiento de formatos.
- Estructura orgánica de la Empresa.
- Manual de normas administrativas.
- Delineamientos o directrices de contratación de Personal.
- Reglamento laboral.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General de la propuesta

Establecer políticas de administración, comercialización y financieras en la Distribuidora Orfersa, mediante la implementación de estrategias que permitan mejorar la estabilidad económica de la empresa, permitiendo su consolidación dentro del mercado de ventas de carne de pollo en el cantón Milagro.

5.4.2 Objetivo Específico de la propuesta

- Analizar políticas actuales que se aplican dentro de la Distribuidora para aplicar alternativas que generen mejores resultados.

- Planificar conjuntamente con los Propietarios de la Distribuidora, la implementación de la Misión, Visión, Objetivos y Valores de la Empresa.

- Establecer políticas de comercialización que se ajusten a las necesidades propias de la distribuidora.

- Diseñar Manuales de funciones que nos permitan controlar adecuadamente cada uno de los recursos que se utilizan en todos los procesos de producción, faenamiento y venta de la carne de pollo.

- Establecer estrategias que garanticen el incremento del nivel de venta de la organización.

- Evaluar y proyectar la situación financiera de la institución para así lograr determinar su impacto dentro de la distribuidora.

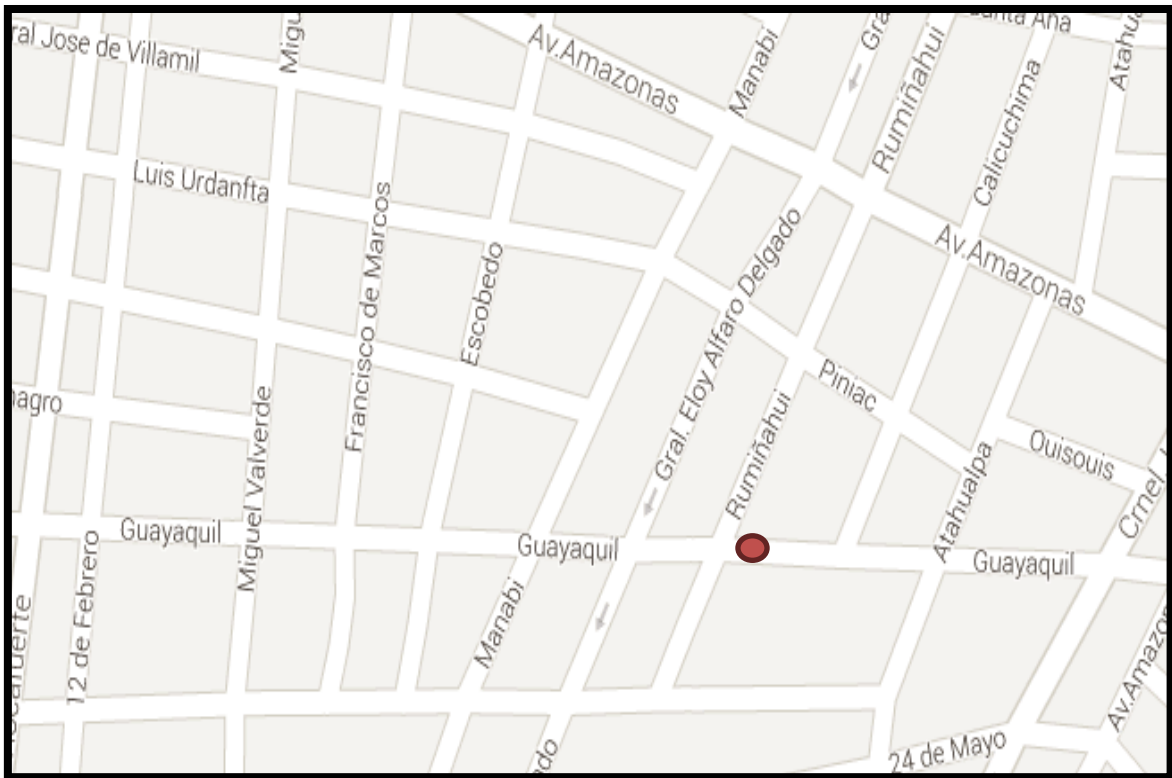
5.5 UBICACIÓN

La distribuidora ORFERSA se encuentra ubicada en la República del Ecuador, Provincia Guayas, Cantón Milagro, calles Guayaquil y Rumiñahui.

La Distribuidora posee una planta que no dispone con una amplia variedad de divisiones definidas. Entre las partes destacables tenemos las siguientes:

- ✓ Administrativo
- ✓ Preparación y empaquetado de producto.
- ✓ Bodega.
- ✓ Frigorífico (permanencia del producto)

Figura 14. Ubicación de la Empresa



Fuente: Google Maps

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

5.6 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

5.6.1. Factibilidad Administrativa

EMPRESA

ORFERSA DISTRIBUIDORA DE CARNE DE POLLO

LOGOTIPO

Figura 15. Logotipo



Fuente: Distribuidora Orfersa

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Misión

Distribuir carne de pollo de calidad a nuestros clientes y demás ciudadanía en general del Cantón Milagro y sectores aledaños, con una excelente actitud de servicio a precios accesibles e inmejorables con la finalidad de satisfacer las necesidades de consumo de este alimento.

Visión

Ser una distribuidora de referencia en el mercado avícola del cantón Milagro y sectores aledaños, brindando un servicio y producto en óptimas condiciones para el consumo, de manera que se logren satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Valores empresariales

- Responsabilidad
- Compromiso
- Liderazgo
- Honestidad

Principios corporativos

- Procesos basados en eficiencia y eficacia
- Innovación continua
- Compromiso de calidad
- Crecimiento organizacional paulatino.

Requerimientos del personal.

Para lograr alcanzar el éxito en cualquier institución, organización o empresa no solo es suficiente establecer objetivos de gran relevancia con la posibilidad de alcanzar grandes beneficios, es necesario disponer de varios aspectos útiles para aquello, siendo el talento humano indispensable para lograr el posicionamiento en el mercado y el incremento de ventas que se requiere alcanzar, para cumplir con las exigencias del mercado meta. Dicho personal se complementara con la parte administrativa para lograr los cambios radicales que se necesitan en la distribuidora.

Personal

El diseño organizacional de la empresa está compuesto por las siguientes áreas:

✓ Área Administrativa

Se encarga de establecer el presupuesto anual de la empresa para determinar con exactitud la cantidad de dinero que se requiere para realizar cada una de las actividades de la misma.

Analiza que tipo de materiales, equipos y otros recursos son necesarios para brindar el servicio óptimo hacia los consumidores finales.

Organiza la fuerza laboral para el desempeño de las distintas actividades que se llevaran a cabo para poder administrar y vender sus productos a los clientes.

✓ Área de compra.

Básicamente dicho departamento se encarga de las compras de las aves a los proveedores, tales como: los integrados y Pronaca. De igual forma es aquel departamento que realiza las compras de los diferentes equipos requeridos para la distribuidora en proceso de faenamiento.

✓ **Área de ventas.**

El departamento de ventas son los que están encargados de realizar las estrategias más idóneas para concretar las ventas respectivas. Además es donde se utilizan los pasos necesarios para lograr persuadir al cliente sobre los beneficios que obtendrá al adquirir un producto de calidad.

✓ **Área de producción y faenamiento**

La función principal de este departamento se enfoca en la forma de manejar la crianza de las aves. Se debe realizar un riguroso control diario del crecimiento para lograr alcanzar el peso y la fisonomía exacta en cada periodo de crecimiento. Se debe de garantizar un producto de calidad para que se encuentren en condiciones correctas para el proceso de sacrificio. En cuanto el ave se encuentre con un peso oportuno y listo para el sacrificio se realizar el sacrificio y preparación para empaquetar el producto para que esté listo para la venta hacia los consumidores.

1. Área Administrativa

- Gerente General
- Contador

2. Área operativa

- Jefe Operativo
- Cajero
- Bodeguero
- Operario

3. Área de compra

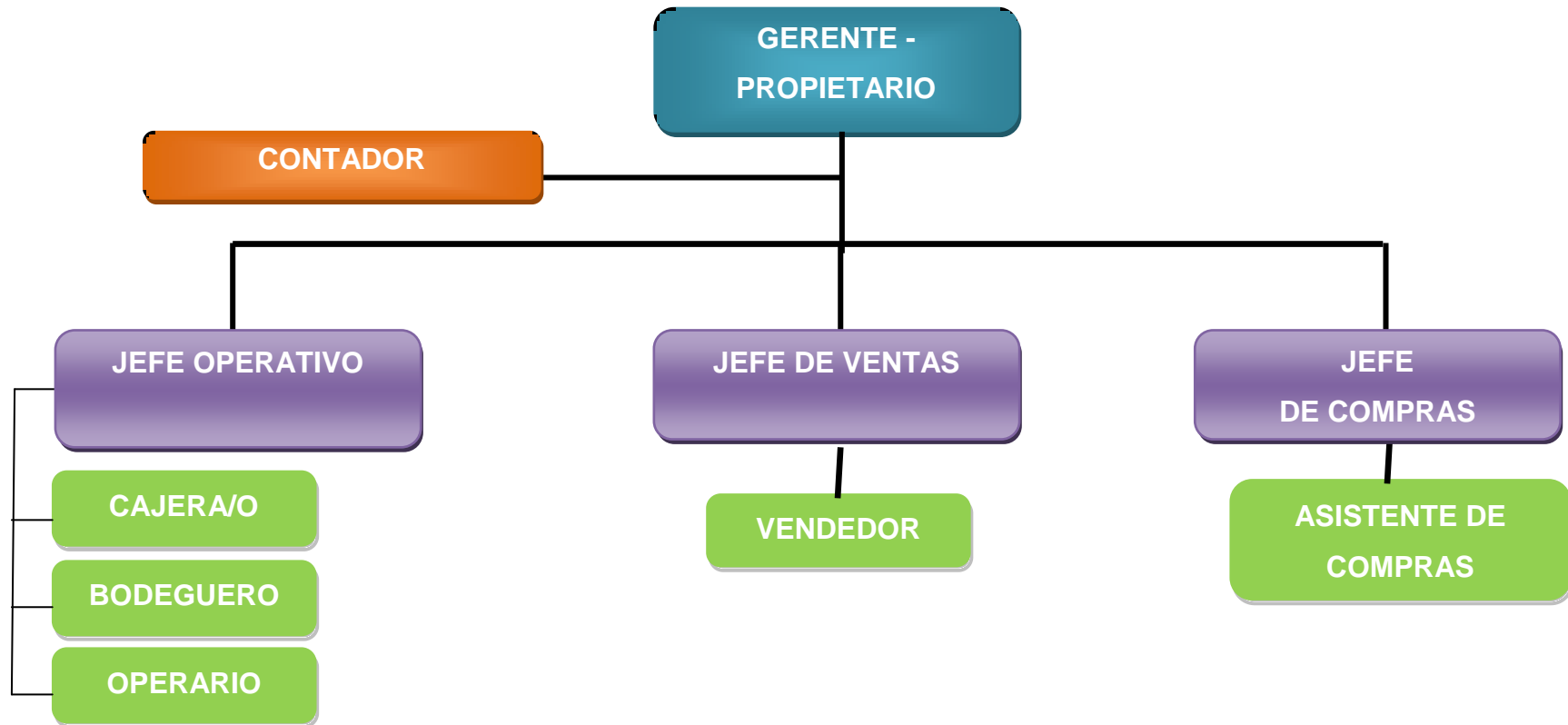
- Jefe de compras
- Asistente de Compra

4. Área de ventas:

- Jefe de ventas
- Vendedores.

5.6.2. Organigrama Estructural Actual

Figura 16. Organigrama Estructural Actual

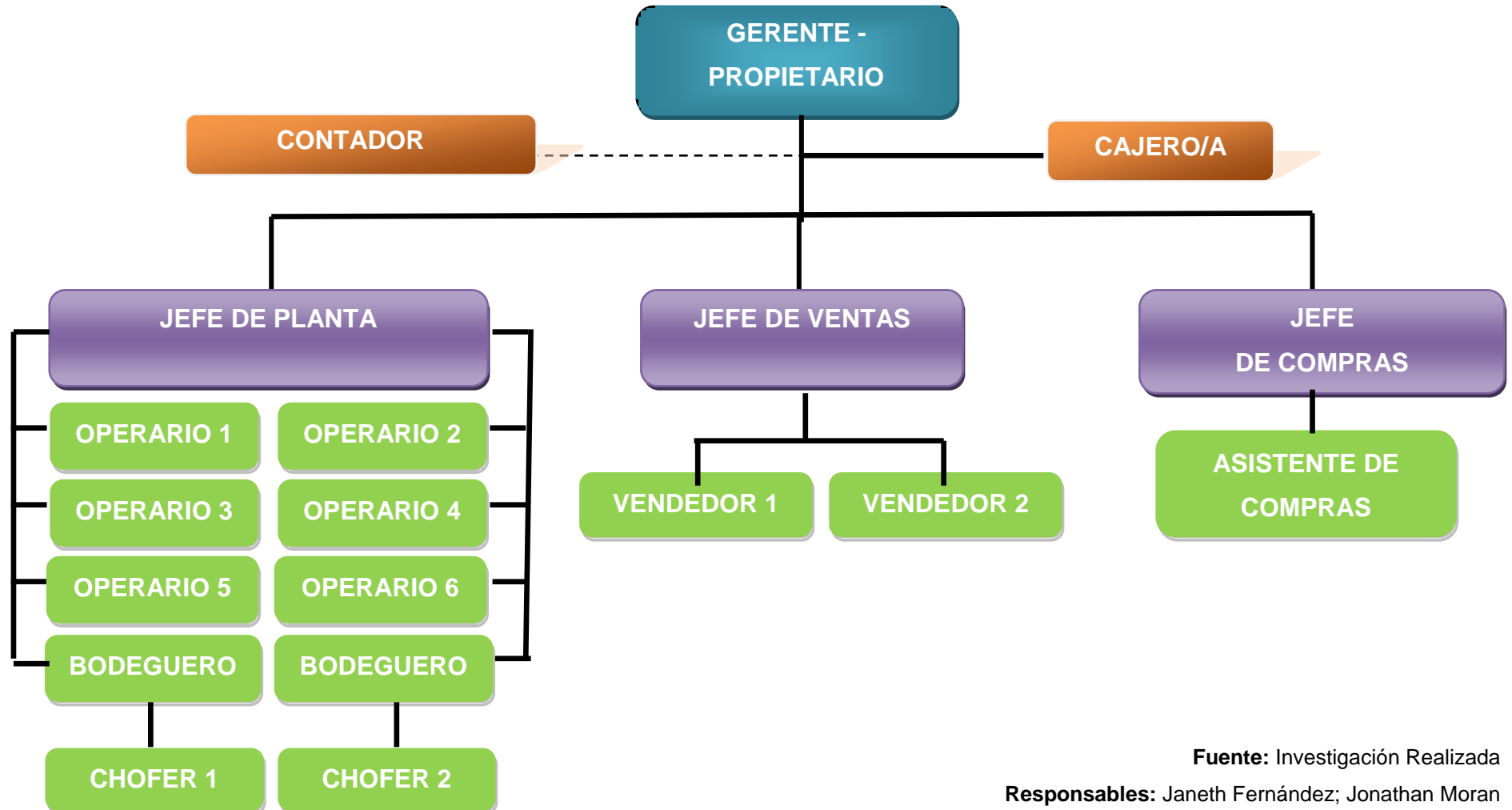


Fuente: Distribuidora Orfersa

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

5.6.3. Organigrama Estructural Propuesta


Figura 17. Organigrama Estructural Propuesta



Fuente: Investigación Realizada
Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

5.6.4. Manual de Funciones

Cuadro 29. Manual de Funciones del Gerente General

FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA DISTRIBUIDORA ORFERSA	
AREA:	GERENCIA GENERAL
CARGO:	GERENCIA GENERAL
REPORTA A:	NINGUNO
SUPERVISA A:	JEFE DE VENTAS, CONTADOR, JEFE DE OPERACIONES, JEFE DE COMPRAS, CAJERO
EDAD:	25 a 45 años
SEXO:	Indistinto
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>Planear, dirigir y controlar todas las funciones que desempeñan los departamentos con el fin de alcanzar el mejor desarrollo organizacional para cumplir metas y objetivos planteados previamente.</p> <p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificar posibles problemas que existan dentro de los departamentos y dar la solución del caso. ➤ Motivar al personal a que trabaje con compromiso para obtener beneficios en conjunto. ➤ Analizar políticas de la empresa ➤ Evaluar el rendimiento del empleado en base a lo establecido. ➤ Contratar personal competente para el desempeño de actividades dentro de la organización. ➤ Aprobar estados financieros, registros contables, informes, control de asistencia a personal. ➤ Realizar pagos correspondientes a proveedores que forman parte del entorno de la institución. 	

NIVEL ACADÉMICO

Poseer Título de Ingeniero Comercial, Marketing o Carrera afines.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

De 3 a 5 años en cargos similares, se recomienda en empresas afines con la empresa.

CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

Cursos generales:


- Técnicas de destrezas de administración
- Ética y comportamiento Humano
- Marketing Personal
- Ingles intermedio
- Project
- Microsoft (Word, Excel, Power Point)

HABILIDADES REQUERIDAS

- Iniciativa y talento para los negocios
- Modalidad de contacto
- Pensamiento estratégico
- Autoridad para tomar decisiones
- Buenas relaciones Interpersonales

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Cuadro 30. Manual de Funciones del Contador

<p>FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA DISTRIBUIDORA ORFERSA</p>	
<p>AREA:</p>	<p align="center">CONTABILIDAD</p>
<p>CARGO:</p>	<p align="center">CONTADOR</p>
<p>REPORTA A:</p>	<p align="center">GERENTE - PROPIETARIO</p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p align="center">NINGUNO</p>
<p>EDAD:</p>	<p align="center">25 a 35 años</p>
<p>SEXO:</p>	<p align="center">Indistinto</p>
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>El contador es responsable de validar los registros contables que se generan en la empresa, así como efectuar los registros contables que se produzcan en el proceso administrativo financiero.</p> <p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <p>Efectuar y valorar los registros contables directos y generar el respectivo comprobante contable.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisión de los roles de pago. ➤ Verificar que todas las transacciones efectuadas dentro del proceso estén registradas en el sistema contable. ➤ Efectuar y validar las partidas de ajustes contables. ➤ Efectuar los cierres mensuales y anuales de acuerdo a los plazos establecidos. ➤ Elaborar los estados financieros. ➤ Efectuar los análisis financieros. ➤ Presentar el informe del análisis financiero al gerente. ➤ Mantener completo el archivo de documentación de respaldo contable de la empresa. ➤ Realizar las declaraciones al SRI (Servicio de Rentas Internas). ➤ Enviar anexos transaccionales al SRI (Servicio de Rentas Internas). ➤ Pago a Proveedores. ➤ Conciliación Bancaria 	

NIVEL ACADÉMICO

De Tercer Nivel de Formación Académica en Ingeniería CPA.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

2 a 3 años en cargos similares, se recomienda en empresas afines con la empresa.

CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

Cursos generales:


- Microsoft Office (Word, Excel. Power Point)
- Internet
- Contabilidad computarizada
- Ley de régimen tributario actualizado

HABILIDADES REQUERIDAS

- Comunicativo.
- Responsable.
- Leal.
- Honesto.
- capacidad analítica y numérica.

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Cuadro 31. Manual de Funciones del Cajero

<p>FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA DISTRIBUIDORA ORFERSA</p>	
<p>AREA:</p>	<p>SERVICIO AL CLIENTE</p>
<p>CARGO:</p>	<p>CAJERO</p>
<p>REPORTA A:</p>	<p>GERENTE – PROPIETARIO</p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p>NINGUNO</p>
<p>EDAD:</p>	<p>20 a 30 años</p>
<p>SEXO:</p>	<p>Indistinto</p>
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>Es la persona encarga de realizar la facturación de cada uno de los productos que se han vendido dentro de la distribuidora. Lo llevará a cabo en forma ordenada y mantendrá un control riguroso de la cantidad de dinero que circule por medio de ella.</p> <p>Dicha actividad lo realizará bajo un sistema contable que ayude a disponer de información inmediata cuando se lo requiera.</p> <p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar registro por devolución de producto. ➤ Debe de cubrir las expectativas de la empresa que lo contrata tantos en habilidades, conocimientos y experiencias entre otros. ➤ Debe manejar criterios, amplios tanto en el área de caja, administrativa, contabilidad, atención al cliente, inventario, entre otros. ➤ Desempeñar funciones bajo los parámetros de normativas y políticas de la empresa que lo ha contratado, cumplir con estas normas es asegurar su estabilidad laboral. 	

NIVEL ACADÉMICO

Estar cursando tercer o cuarto semestre en la carrera de Ingeniería Comercial o carreras afines.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

1 año en cargo similar o atención al cliente.

NIVEL DE REPORTE

Se reportara directamente con el Gerente propietario y mantendrá relaciones directas con el contador.

CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

Cursos generales:


- Conocimientos sólidos en Microsoft Office
- Manejo de programas contable

HABILIDADES REQUERIDAS

- Ser observador
- Facilidad de desenvolvimiento
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Facilidad para socializar con los clientes
- Estabilidad y control emocional
- Acostumbrado a trabajar en equipo

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Cuadro 32. Manual de Funciones del Jefe de Planta

FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA DISTRIBUIDORA ORFERSA	
AREA:	PLANTA
CARGO:	JEFE DE PLANTA
REPORTA A:	GERENTE – PROPIETARIO
SUPERVISA A:	OPERARIOS, BODEGUEROS, CHOFERES
EDAD:	25 a 45 años
SEXO:	Indistinto
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>El jefe de Planta es responsable de planificar, coordinar, dirigir y controlar los recursos materiales y al personal que labora en la planta y la bodega.</p> <p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Supervisa la gestión de las actividades en la planta. ➤ Evalúa el desempeño del personal operativo del local. ➤ Supervisa el stock de los inventarios para entregar reporte al administrador. ➤ Verifica que el inventario este en óptimas condiciones. ➤ Recibe el informe de inventarios existentes en bodega. <p>NIVEL ACADÉMICO</p> <p>Estudios profesionales en administración o carrera afines</p> <p>EXPERIENCIA PROFESIONAL</p> <p>2 años en cargos similares, se recomienda en empresas afines con la empresa.</p>	

NIVEL DE REPORTE

Reportará en línea directa a los dueños de la empresa, mediante informes mensuales que se expone en las reuniones que se convocan cada mes.

CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

Cursos generales:


- Microsoft Office
- Conocimiento de relaciones humanas
- Curso de marketing.

HABILIDADES REQUERIDAS

- Capacidad de comunicación
- Capacidad de liderazgo
- Integridad moral y ética
- Capacidad de organizar grupos de trabajo
- Pro actividad
- Capacidad de tomar decisiones
- Inteligencia para afrontar problemas
- Iniciativa propia

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Cuadro 33. Manual de Funciones del Operario

<p>FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA DISTRIBUIDORA ORFERSA</p>	
<p>AREA:</p>	<p>PLANTA</p>
<p>CARGO:</p>	<p>OPERARIO</p>
<p>REPORTA A:</p>	<p>JEFE DE PLANTA</p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p>NINGUNO</p>
<p>EDAD:</p>	<p>18 a 35</p>
<p>SEXO:</p>	<p>Masculino</p>
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>La función principal que desempeñan es de ajustar el producto a las condiciones y requerimientos de los clientes.</p> <p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Pesar y clasificar el pollo de acuerdo a los requerimientos de los clientes ➤ Despresar los pollos. ➤ Adecuar las aves para los asaderos ➤ Mantener en optimas condiciones su área de trabajo ➤ Adecuar las aves en pie para su respectivo faenamiento. ➤ Responsable desde el faenamiento hasta la entrega del producto <p>NIVEL ACADÉMICO</p> <p>Estudiantes Universitarios, no indispensable</p> <p>EXPERIENCIA PROFESIONAL</p> <p>Conocimientos básicos en atención a cliente.</p> <p>NIVEL DE REPORTE</p> <p>Reportará en línea directa al jefe de planta.</p>	

CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

Cursos generales:

- Conocimiento en trato a clientes
- Conocimiento en almacenamiento

HABILIDADES REQUERIDAS

- Agilidad en los brazos
- Facilidad de palabra.
- Espíritu de equipo.
- Generar y cultivar relaciones con los clientes.

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Cuadro 34. Manual de Funciones del Bodeguero

<p>FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA DISTRIBUIDORA ORFERSA</p>	
<p>AREA:</p>	<p>PLANTA</p>
<p>CARGO:</p>	<p>BODEGUERO</p>
<p>REPORTA A:</p>	<p>JEFE DE PLANTA</p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p>NINGUNO</p>
<p>EDAD:</p>	<p>18 a 35 años</p>
<p>SEXO:</p>	<p>Masculino</p>
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>Su función principal es mantener el stock en bodega y controlar tanto la entrada como salida de los productos propios de la planta.</p> <p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Controlar el inventario de bodega, mediante la verificación de entrada y salida de mercadería de la misma. ➤ Custodiar la mercadería que se encuentra dentro de la bodega de la empresa ➤ Confrontar las guías de despacho con la ordenes de compras de adquisiciones. ➤ Receptar y verificar la mercadería disponible en bodega ➤ Informar sobre cualquier faltante o anomalía de la mercadería de bodega. ➤ Reportar informes mensuales a su superior, respecto a la cantidad y estado en existencia del producto. <p>NIVEL ACADÉMICO</p> <p>Estudios universitario, no indispensable.</p> <p>EXPERIENCIA PROFESIONAL</p> <p>Conocimientos básicos en almacenaje de productos de primera necesidad.</p>	

NIVEL DE REPORTE

Reportará en línea directa al jefe de planta.

CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

Cursos generales:


- Conocimiento en trato a clientes
- Conocimiento en almacenamiento de productos
- Conocimiento de programa contable.

HABILIDADES REQUERIDAS

- Capacidad de organización
- Capacidad de manipulación de objetos delicados
- Comprometidos con la seguridad y excelencia operacional.
- Alta orientación al trabajo en equipo.
- Destreza y energía
- Capacidad de aprender

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Cuadro 35. Manual de Funciones del Chofer

<p>FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA DISTRIBUIDORA ORFERSA</p>	
<p>AREA:</p>	<p align="center">PLANTA</p>
<p>CARGO:</p>	<p align="center">CHOFER</p>
<p>REPORTA A:</p>	<p align="center">BODEGUERO</p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p align="center">NINGUNO</p>
<p>EDAD:</p>	<p align="center">25 a 35 años</p>
<p>SEXO:</p>	<p align="center">Masculino</p>
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>Es el responsable de hacer llegar el producto a los demandantes del mismo y cumplir una ruta de entrega preestablecida.</p> <p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Encargado del recorrido para distribución del producto ➤ Llevar mantenimiento de su vehículo <p>NIVEL ACADÉMICO</p> <p>Bachiller y tener licencia profesional tipo especial.</p> <p>EXPERIENCIA PROFESIONAL</p> <p>No indispensable</p> <p>CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS</p> <p>Cursos generales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento en trato a clientes ➤ Conocimiento en almacenamiento 	

HABILIDADES REQUERIDAS

- Honrado y eficiente
- Trabajar bajo presión.
- Facilidad de palabra.
- Espíritu de equipo.
-

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran.

Cuadro 36. Manual de Funciones del Jefe de Ventas

<p>FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA DISTRIBUIDORA ORFERSA</p>	
<p>AREA:</p>	<p>VENTAS</p>
<p>CARGO:</p>	<p>JEFE DE VENTAS</p>
<p>REPORTA A:</p>	<p>GERENTE – PROPIETARIO</p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p>VENEDORES</p>
<p>EDAD:</p>	<p>25 a 35 años</p>
<p>SEXO:</p>	<p>Indistinto</p>
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>El jefe de ventas debe lograr sus deberes dentro de un esquema mayor de objetivos organizacionales, estrategias de marketing y objetivos de mercado.</p> <p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar contactos, entrevistas con proveedores y clientes a comercializar. ➤ Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo los planes. ➤ Cumplir con el objetivo del presupuesto, caso contrario justificar el caso. ➤ Elaborar estrategias funcionales aplicables en el mercado ➤ Conocimiento del mercado laboral en función a la actividad que desarrolla la empresa. <p>NIVEL ACADÉMICO</p> <p>Nivel superior en carreras administrativas, marketing o gestión empresarial.</p> <p>EXPERIENCIA PROFESIONAL</p> <p>2 años en cargos similares.</p>	

CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

Cursos generales:


- Word
- Excel
- PowerPoint
- Internet

HABILIDADES REQUERIDAS

- verdadero líder,
- ser catalizador,
- tomar decisiones,
- Motivador
- Participación constante

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran.

Cuadro 37. Manual de Funciones del Vendedor

<p>FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA DISTRIBUIDORA ORFERSA</p>	
<p>AREA:</p>	<p>VENTAS</p>
<p>CARGO:</p>	<p>VENDEDOR</p>
<p>REPORTA A:</p>	<p>JEFE DE VENTAS</p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p>NINGUNO</p>
<p>EDAD:</p>	<p>20 a 35 años</p>
<p>SEXO:</p>	<p>Indistinto</p>
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>Es la primera persona que tiene contacto con el cliente para persuadirlo y poder satisfacer sus necesidades de compra. De igual manera se encarga de la atención e informar al cliente del producto, precio y la calidad respectiva que existe para brindarle a cada uno de ellos.</p> <p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Trato adecuado y amable al cliente ➤ Información de los servicios que ofrecemos. ➤ Atención al cliente mediante posibles llamadas. ➤ Receptar ideas, mejoras para la gerencia. ➤ Encargado de la publicidad del negocio y de las promociones que este ofrece. <p>NIVEL ACADÉMICO</p> <p>Estudiantes Universitarios, carreras en Administración, ventas o afines.</p> <p>EXPERIENCIA PROFESIONAL</p> <p>Experiencia mínima de 1 año.</p>	

CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

Cursos generales:


- Word
- Excel
- PowerPoint
- Internet
- Ventas

HABILIDADES REQUERIDAS

- Buena memoria.
- Ser creativo.
- Facilidad de palabra.
- Espíritu de equipo.
- Generar y cultivar relaciones con los clientes.
- Retroalimentación a la empresa de lo que sucede en el mercado.

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Cuadro 38. Manual de Funciones del Jefe de Compras

<p>FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA DISTRIBUIDORA ORFERSA</p>	
<p>AREA:</p>	<p>COMPRAS</p>
<p>CARGO:</p>	<p>JEFE DE COMPRAS</p>
<p>REPORTA A:</p>	<p>GERENTE – PROPIETARIO</p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p>ASISTENTE DE COMPRAS</p>
<p>EDAD:</p>	<p>28 a 45 años años</p>
<p>SEXO:</p>	<p>Indistinto</p>
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>El Jefe de compras debe cumplir con ciertas funciones cuyo buen desempeño, no sólo genera una disminución en los costos, sino que puede garantizar la calidad de los productos que se manejan dentro de la distribuidora.</p> <p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificar las necesidades de cada uno de sus clientes. ➤ Informarse, documentarse y asesorarse sobre las características ideales de los productos a comprar. ➤ Manejar y controlar racionalmente los inventarios requeridos. ➤ Estar atento a todas las ofertas de productos nuevos que puedan llegar a beneficiar a la parte de producción. ➤ Evaluar permanentemente los costos de los insumos a comprar, mediante análisis comparativos tanto de precios como de características de calidad, a fin de controlar los costos de producción del negocio. ➤ Buscar permanentemente proveedores confiables que le permitan llevar a cabo su trabajo. ➤ Mantener permanente relación y comunicación tanto con su cliente (usuario del objeto de sus compras) como con sus proveedores. 	

NIVEL ACADÉMICO

De Tercer Nivel de Formación Académica en Ingeniería Comercial, Ingeniería en Gestión Empresarial o carreras afines.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

De 3 a 5 años en cargos similares, se recomienda en empresas afines con la empresa.

CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

Cursos generales:


- Word
- Excel
- PowerPoint
- Internet
- Control interno
- Maximización de recursos

HABILIDADES REQUERIDAS

- Analítico
- Dinámico
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Comunicativo

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Cuadro 39. Manual de Funciones del Asistente de Compras

<p>FUNCIONES DEL PERSONAL DE LA DISTRIBUIDORA ORFERSA</p>	
<p>AREA:</p>	<p align="center">COMPRAS</p>
<p>CARGO:</p>	<p align="center">ASISTENTE DE COMPRAS</p>
<p>REPORTA A:</p>	<p align="center">JEFE DE COMPRAS</p>
<p>SUPERVISA A:</p>	<p align="center">NINGUNO</p>
<p>EDAD:</p>	<p align="center">20 a 30 años años</p>
<p>SEXO:</p>	<p align="center">Indistinto</p>
<p>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</p> <p>Revisa el control de la existencia, de acuerdo a la rotación del producto, además de realizar cotizaciones y ordenes de pedidos.</p> <p>PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Llevar un control de rotación de mercadería ➤ Reportar al jefe de compras sobre perdidas, daños o mal estado de la mercadería. ➤ Realizar cotizaciones con diferentes proveedores. ➤ Elaborar solicitudes y ordenes de compras. ➤ Custodiar documentos de proveedores. ➤ Tramitar devoluciones de compra <p>NIVEL ACADÉMICO</p> <p>Estudiantes Universitarios, carreras en Administración, ventas o afines.</p> <p>EXPERIENCIA PROFESIONAL</p> <p>Experiencia mínima de 1 año en cargos similares.</p>	

CAPACITACIÓN Y CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

Cursos generales:

- Word
- Excel
- PowerPoint
- Internet
- Manejo de inventarios
- Administración y planificación estratégica

HABILIDADES REQUERIDAS

- Pensamiento analítico
- Manejo de utilitarios Microsoft Office
- Negociación
- Analítico
- Dinámico
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Comunicativo

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran.

5.6.5. Análisis FODA

Cuadro 40. Análisis FODA

FACTORES INTERNOS	
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Experiencia en venta de pollos en el mercado de Milagro. ➤ Producto fiable y certificado. ➤ Buena relación con los clientes ➤ Canales de distribución adecuada a nivel local. ➤ Producto con mucha comercialización. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de manuales de funciones y procedimientos. ➤ Bajo nivel de poder negociación con proveedores. ➤ El local no cuenta con sistema de seguridad adecuado ➤ Poca organización para el manejo de la empresa y personal en general. ➤ Falta de dirección estratégica.
FACTORES EXTERNOS	
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Demanda del producto. ➤ Crecimiento de la población. ➤ Reducción de aranceles ➤ Adelantos tecnológicos ➤ Facilidad de crédito por parte de las financieras. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Aumento de la competencia. ➤ Aumento de los aranceles. ➤ Alteraciones climáticas bruscas. ➤ Estrategias promocionales por parte de la competencia. ➤ Inestabilidad económica y política.

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Cuadro 41. Área de Iniciativa Estratégica Ofensiva FO

CALIFICACIONES NULA=0 BAJA=3 MEDIA=6 ALTA=9	OPORTUNIDAD	Demanda	Crecimiento	Reducción	Adelantos	Facilidad de	
		del	de la	de aranceles	tecnologías	crédito por parte	
		producto.	población.			de las financieras.	
FORTALEZA							
Experiencia en venta de pollos en el mercado.		9	9	9	9	9	45
Producto fiable y certificado.		9	6	9	9	9	42
Buena relación con los clientes		6	6	6	6	6	30
Producto con mucha comercialización.		9	6	9	9	9	42
Canales de distribución adecuada a nivel local.		9	9	9	9	9	45
TOTAL		42	36	42	42	42	204

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Cuadro 42. Área de Iniciativa Estratégica Ofensiva FA

CALIFICACIONES NULA=0 BAJA=3 MEDIA=6 ALTA=9	AMENAZAS	Aumento de la competencia.	Aumento de los aranceles.	Alteraciones climáticas bruscas.	Estrategias promocionales por parte de la competencia.	Inestabilidad económica y política.	
FORTALEZA							
Experiencia en venta de pollos en el mercado.		6	6	6	6	6	30
Producto fiable y certificado.		9	6	6	3	3	27
Buena relación con los clientes		9	6	6	6	9	36
Producto con mucha comercialización.		9	6	6	6	6	33
Canales de distribución adecuada a nivel local.		3	6	3	3	3	18
TOTAL		36	30	27	24	27	144

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Cuadro 43. Área de Iniciativa Estratégica Defensiva DO

CALIFICACIONES NULA=0 BAJA=3 MEDIA=6 ALTA=9	OPORTUNIDAD	Demanda del producto.	Crecimiento de la población.	Reducción de aranceles	Adelantos tecnologías	Facilidad de crédito por parte de las financieras.	
DEBILIDADES							
Falta de manuales de funciones y procedimientos.		9	6	9	9	9	42
Bajo nivel de poder negociación con proveedores.		9	6	9	9	6	39
El local no cuenta con sistema de seguridad adecuado.		6	9	3	9	6	33
Poca organización para el manejo de la empresa y personal en general.		9	3	9	9	9	39
Falta de dirección estratégica.		3	0	3	0	3	9
TOTAL		36	24	33	36	33	162

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Cuadro 44. Área de Iniciativa Estratégica Defensiva DA

CALIFICACIONES NULA=0 BAJA=3 MEDIA=6 ALTA=9	AMENAZAS	Aumento de	Aumento de	Alteraciones	Estrategias	Inestabilidad	
		la	los aranceles.	climáticas	promocionales	económica y	
		competencia.		bruscas.	por parte de la	política.	
					competencia.		
DEBILIDADES							
Falta de manuales de funciones y procedimientos.		6	3	3	3	6	21
Bajo nivel de poder negociación con proveedores.		9	3	3	3	3	21
El local no cuenta con sistema de seguridad adecuado.		3	3	9	3	6	24
Poca organización para el manejo de la empresa y personal en general.		3	3	3	3	3	15
Falta de dirección estratégica.		9	6	3	3	3	24
TOTAL		30	18	21	15	21	105

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

5.6.6. Estrategias FO-FA-DO-DA

Cuadro 45. FO-FA-DO-DA

<p>FACTORES EXTERNOS</p> <p>FACTORE INTERNOS</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Demanda del producto.</p> <p>Crecimiento de la población.</p> <p>Reducción de aranceles</p> <p>Adelantos tecnologías</p> <p>Facilidad de crédito por parte de las financieras.</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>Aumento de la competencia.</p> <p>Aumento de los aranceles.</p> <p>Alteraciones climáticas bruscas.</p> <p>Estrategias promocionales por parte de la competencia.</p> <p>Inestabilidad económica y política.</p>
<p>FORTALEZA</p> <p>Experiencia en venta de pollos en el mercado de Milagro.</p> <p>Producto fiable y certificado.</p> <p>Buena relación con los clientes</p> <p>Canales de distribución adecuada a nivel local.</p> <p>Producto con mucha comercialización.</p>	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>Aplicar técnicas de marketing, para fortalecer el posicionamiento de la marca.</p> <p>Fortalecer las alianzas estratégicas con los proveedores.</p> <p>Implementar políticas de estudio crediticio.</p> <p>Implementar estrategias promocionales de incentivo a la demanda.</p> <p>Mantener un excelente contacto con los proveedores para aprovechar las promociones</p>	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <p>Establecer planes de contingencia que minimicen los efectos del invierno.</p> <p>Implementar una línea de productos sustitutos.</p> <p>Elaborar planes de marketing y publicidad para dar a conocer el producto que ofrece la distribuidora.</p>

<p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>Demanda del producto.</p> <p>Crecimiento de la población.</p> <p>Reducción de aranceles</p> <p>Adelantos tecnologías</p> <p>Facilidad de crédito por parte de las financieras.</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>Aumento de la competencia.</p> <p>Aumento de los aranceles.</p> <p>Alteraciones climáticas bruscas.</p> <p>Estrategias promocionales por parte de la competencia.</p> <p>Inestabilidad económica y política.</p>
	<p style="text-align: center;">DEBILIDAD</p> <p>Falta de manuales de funciones y procedimientos.</p> <p>Bajo nivel de poder negociación con proveedores.</p> <p>El local no cuenta con sistema de seguridad adecuado</p> <p>Poca organización para el manejo de la empresa y personal en general.</p> <p>Falta de dirección estratégica.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DO</p> <p>Establecer negociaciones con proveedores, pactando descuentos por pronto pago y cantidad de pedido.</p> <p>Implementar un sistema de seguridad para el local.</p> <p>Implementar un organigrama y manual de políticas y procedimientos.</p> <p>Ejecutar seminarios acerca de la seguridad industrial tanto para el talento humano como para los proveedores de la distribuidora.</p>

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

5.7.1 Manual de políticas y procedimientos

Cuadro 46. Manual de Políticas y Procedimientos

	ÁREAS: PLANTA / VENTAS / COMPRAS	
	EMPRESA: DISTRIBUIDORA ORFERSA	
MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS		
DIRIGIDO A MIEMBROS DE LAS ÁREAS:		
PLANTA COMPRAS VENTAS		
Elaborado por:	Revisado pro:	Fecha de Elaboración:
		Fecha de Vigencia:

Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Objetivo general

Mejorar la gestión y el manejo por área a través del manual que servirá de guía y apoyo para el desarrollo de las actividades y funciones del personal en las áreas de planta, compras y ventas.

Alcance

El alcance del presente manual será el de referencia y práctica diaria de todo el personal de la empresa, así como del personal que ejecute funciones y actividades relacionadas con los procedimientos que se realizan en la empresa.

Políticas generales

Las obligaciones a las que están sometidos los trabajadores en el código del trabajo son las siguientes:

- Respetar en todo forma y tratar con cortesía a sus superiores y clientes de la distribuidora.
- Guardar disciplina durante las horas de trabajo y en general durante su permanencia en las dependencias de la empresa.
- Asistir puntual a sus labores de trabajo.
- Cuidar las herramientas de trabajo, bienes de la empresa y en general los confiados bajo su responsabilidad.
- Dar atención amable y cordial al cliente y/o proveedores.
- En caso de falta, atraso o inasistencia, dar aviso correspondiente a su jefe directo y presentar el respectivo certificado médico o de calamidad.
- Informar a sus superiores sobre cualquier incidente, falta, acto, omisión o error, incluyendo, entre ellos los de robos, hurtos, introducción de arma al establecimiento, drogas, actos delictivos o ilícitos.
- Los trabajadores responderán por la pérdida de bienes o valores de la empresa a su cargo y esto se considerara falta grave, salvo el caso que sea por robo.

- Colaborar en todas las investigaciones que realice el gerente, para resolver eventos ilícitos ocurridos en la empresa.
- Sujetarse a medidas preventivas que implanten las autoridades.
- Someterse a los exámenes médicos requeridos por la empresa al solicitar un puesto de trabajo.
- Cumplir estrictamente los horarios de trabajo y encontrarse flexibles a los cambios de horario por las diversas temporadas y para beneficio de las ventas de la empresa.
- El pago de las remuneraciones serán todos los fines de mes y no podrán exceder de esa fecha.
- Asistir a las reuniones que cite el empleador.
- Respetar los horarios asignados para el almuerzo y si debe realizarse cambios pedir autorización a su jefe inmediato
- Respetar a los horarios asignados para la hora de almuerzo y si debe realizar cambios pedir autorización a su jefe.
- Queda prohibido todo tipo de paternalismo y favoritismo, dando cumplimiento al reglamento interno de la empresa.
- El personal no deberá presentarse a su puesto de trabajo con síntomas de haber ingerido licor o sustancias sicotrópicas.
- Todo el personal deberá llevar el uniforme y herramientas en forma correcta de acuerdo a los permisos obtenidos.

- Todo tipo de documento serán archivados en las áreas o departamentos específicos para el efecto.
- Los valores sean estos monetarios o en documentos serán tratados con la mayor responsabilidad y seriedad que amerite el caso por la persona que se encuentran a cargo de los mismos

Políticas específicas

Políticas de compras

- Se consideraran varias proformas presentadas por proveedores antes de realizar una compra, enfocados en la calidad, precio, fecha de entrega y garantía.
- Emitir órdenes de compra luego de haber aceptado al mejor proveedor, y haber sido aprobado por el contador si fuesen compras con montos bajos; y deberá ser aprobada por el gerente general en caso de ser montos superiores a \$500.
- Se revisara esta información con el inventario físico existente en la bodega de la planta.
- Con la información recolectada se realizara el pedido a los proveedores del producto. Se tomara en cuenta como referencia histórica de pedidos anteriores.
- El pedido se realizara de acuerdo a los respectivos proveedores que se mantienen. Se elegirá a los mejores ofertantes tanto en precio, plazo, flexibilidad de pago y tiempo de entrega.
- Los pedidos se los realizan por teléfono, vía mail o personalmente.

- Se deberá realizar una orden de compras previa a la recepción de mercadería.
- Se coordinara con el proveedor y personal de bodega el día de la entrega para contar con el personal necesario para la recepción.
- Se ingresara la mercadería bajo una orden de compras que deberá estar acorde a las condiciones negociadas y cuadrar valores con factura recibida.
- No se garantizara una compra que no esté soportada por una orden de compra.

Políticas de ventas

- El cliente podrá hacer contacto mediante via telefónica y/o personal cuando requiera de nuestros servicios o cotizaciones.
- Cliente que no requiera de los productos de la empresa deberá notificar por escrito al Gerente General de la empresa con 7 días de anticipación a antes de la entrega de la mercadería a su establecimiento.
- La empresa permitirá un descuento de hasta el 2% cuando el cliente requiera de nuestro producto por un valor superior a los \$2000.
- La factura original se entregara al cliente y la copia se quedaran bajo resguardo con el contador.
- Facturas emitidas por la empresa serán constituidas como títulos ejecutivos en caso de incumplimiento al pago de las mismas.

Políticas de pago a proveedores

- Para realizar cancelación de una compra inmediata de proveedores locales se efectúa el pago con cheque y crédito directo.
- Para la cancelación de los pagos se deberán ingresar la respectiva factura del proveedor respaldada por la orden de compra y el ingreso de la mercadería.
- Luego de la verificación de los datos de la factura y si se conoce que el proveedor está en buen estado con el SRI se procede a la cancelación de la misma de acuerdo a los días de créditos acordados.
- En el caso de realizar una compra de contado y que no represente una suma elevada de dinero, el pago se lo efectuara en efectivo.
- Se debe priorizar el ingreso de factura que contengan días de créditos menores a 15 días para facilitar la realización de los pagos.
- Se mantendrá un reporte de los pagos que se realizan al día donde se establecerá proveedor y monto cancelado.

Políticas de recepción

- La aceptación de la mercadería recibida, después de que estos hayan sido debidamente pesados, inspeccionados en cuanto a peso y comparados con una copia aprobada de la orden de compra.
- La prelación de informes de recepción para registrar y notificar la recepción y aceptación.
- La entrega o envío de las partidas recibidas, al frigorífico (bodega) u otros lugares predeterminados. Como precaución contra la apropiación indebida de activos.

Políticas de almacenaje

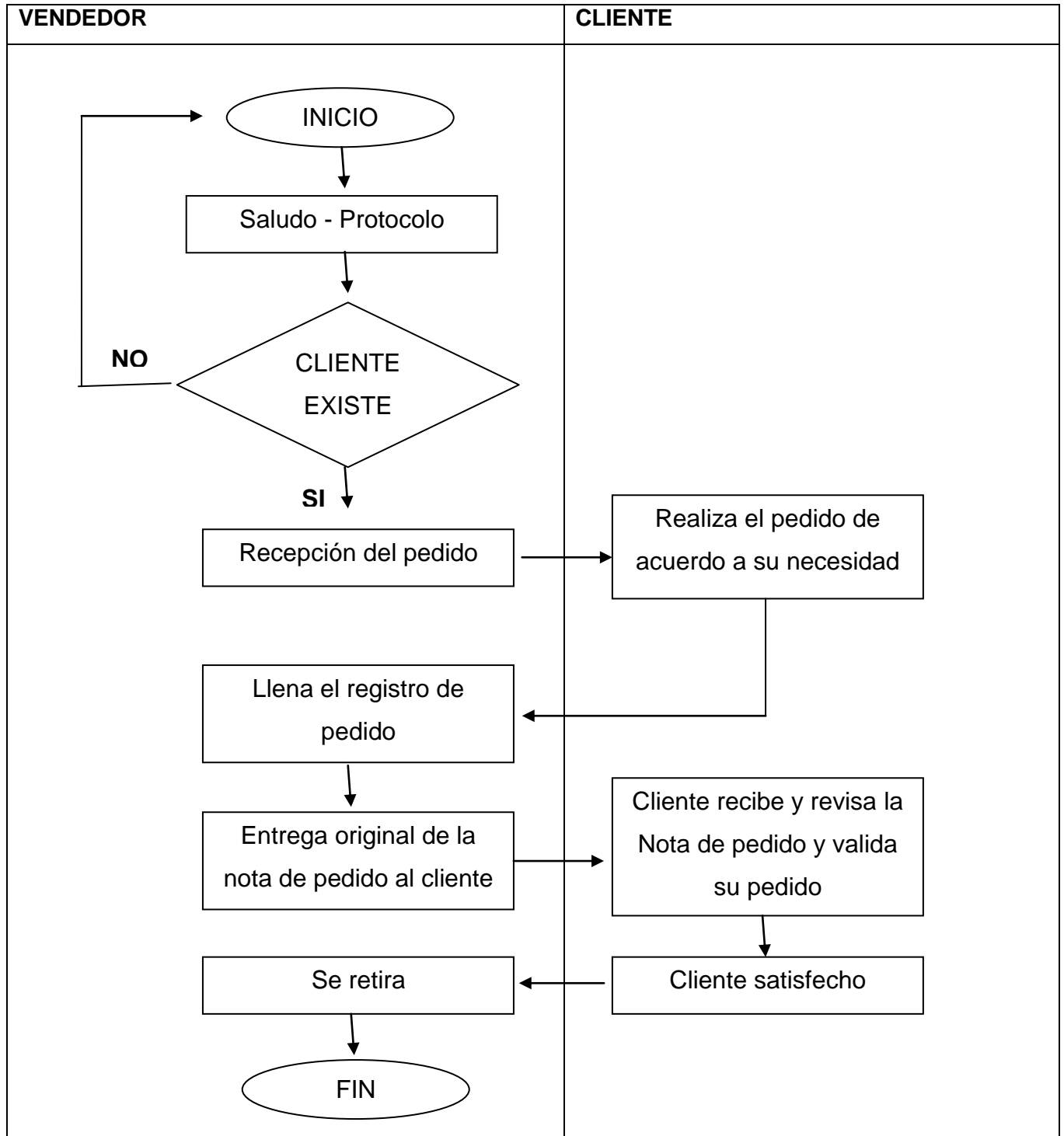
- Se compara el ingreso a bodega sin costo con la mercadería en custodiar.
- Se revisara cuidadosamente cada peso de los pollos.
- Se revisara cada producto revisando y ubicando según la ubicación establecida en la cámara de frío.
- Únicamente se efectuara la entrega de la mercadería de acuerdo a lo solicitado por el Jefe de Planta o nota de pedidos por parte de los vendedores.

Políticas de la planta de Faenamiento

- Retira el pollo en pie de los galpones de los integrados, se los enjaulan y pesan y se sube al camión las gavetas.
- Recibe y sustrae de las gavetas poco a poco las aves y con cuidado se las ponen en los galpones nuestros.
- Realizar un corte en el cuello con la debida precaución de no causar accidentes de trabajo y se los pone de cabeza en los embudos para que desangren.
- Una vez desangradas se procede a colocar en unas ollas con agua hirviendo, donde ingresa el ave con pluma y sale pelado.}
- Luego se lo coloca en un chiler que es una especie de tina o piscina de agua heladas con hielo para que el pollo se hidrate.
- De ahí se procede a sacar las vísceras. Se enjuaga el pollo faenado en agua fría.
- Pasa por una cámara de producto y se lo pasa a las cámaras de frío normal.

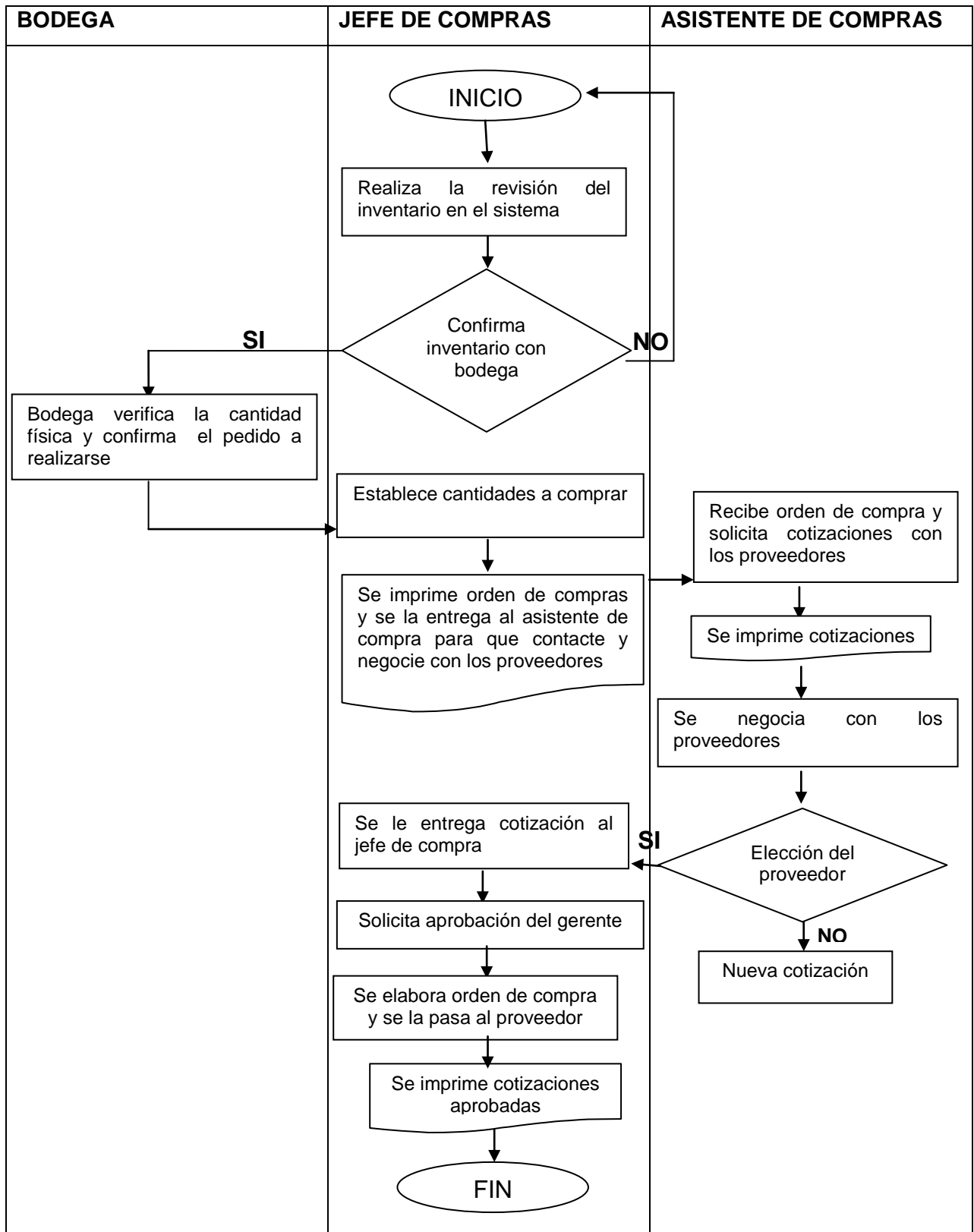
5.7.2. Flujos de proceso y/o Procedimientos

Grafico 21. Procedimientos de Ventas Cuando se Visita al cliente



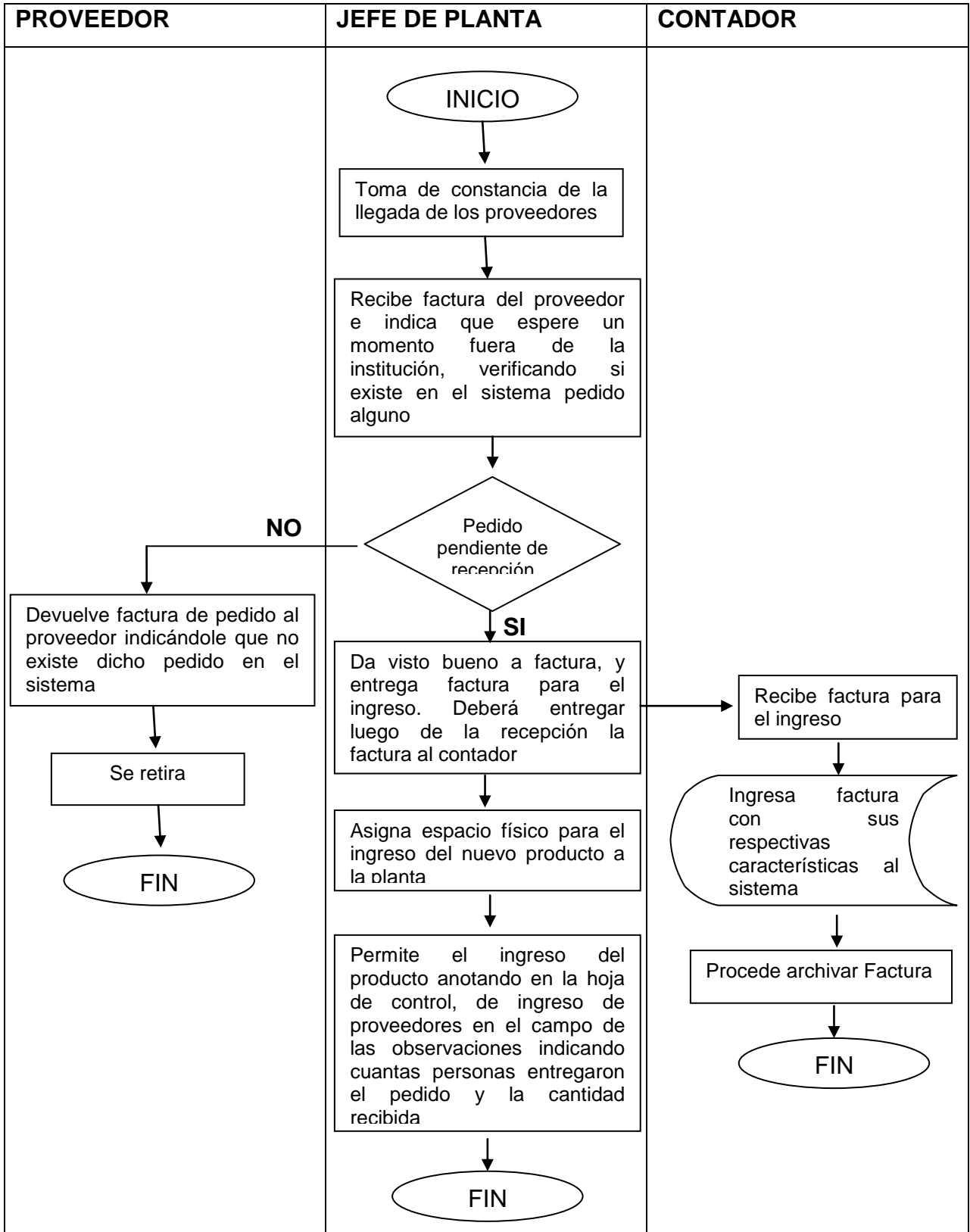
Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Grafico 22. Procedimiento de compras a proveedores



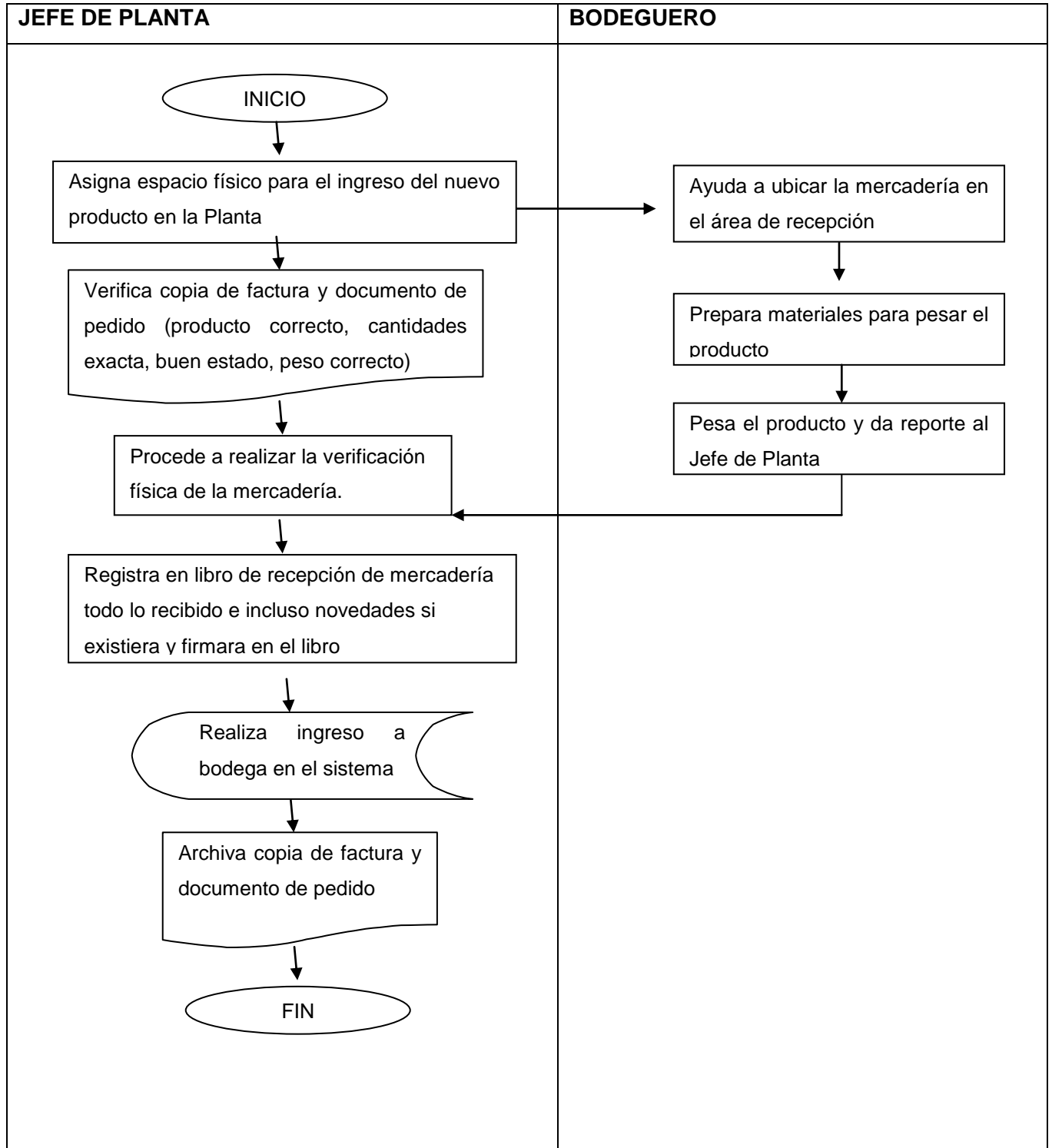
Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Grafico 23. Procedimientos de control de llegada de Proveedores



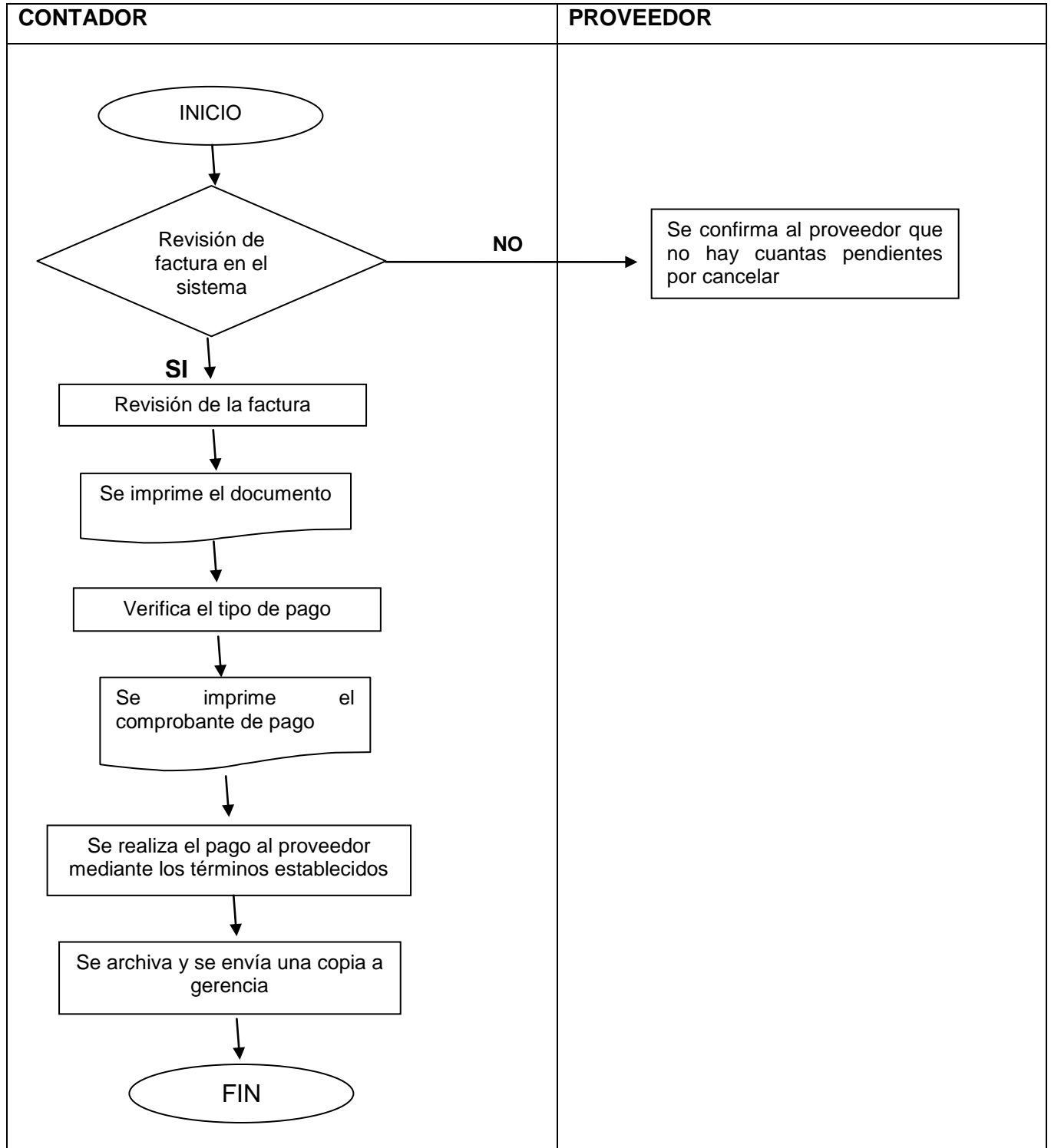
Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Grafico 24. Procedimientos Ingreso de inventario en el Sistema



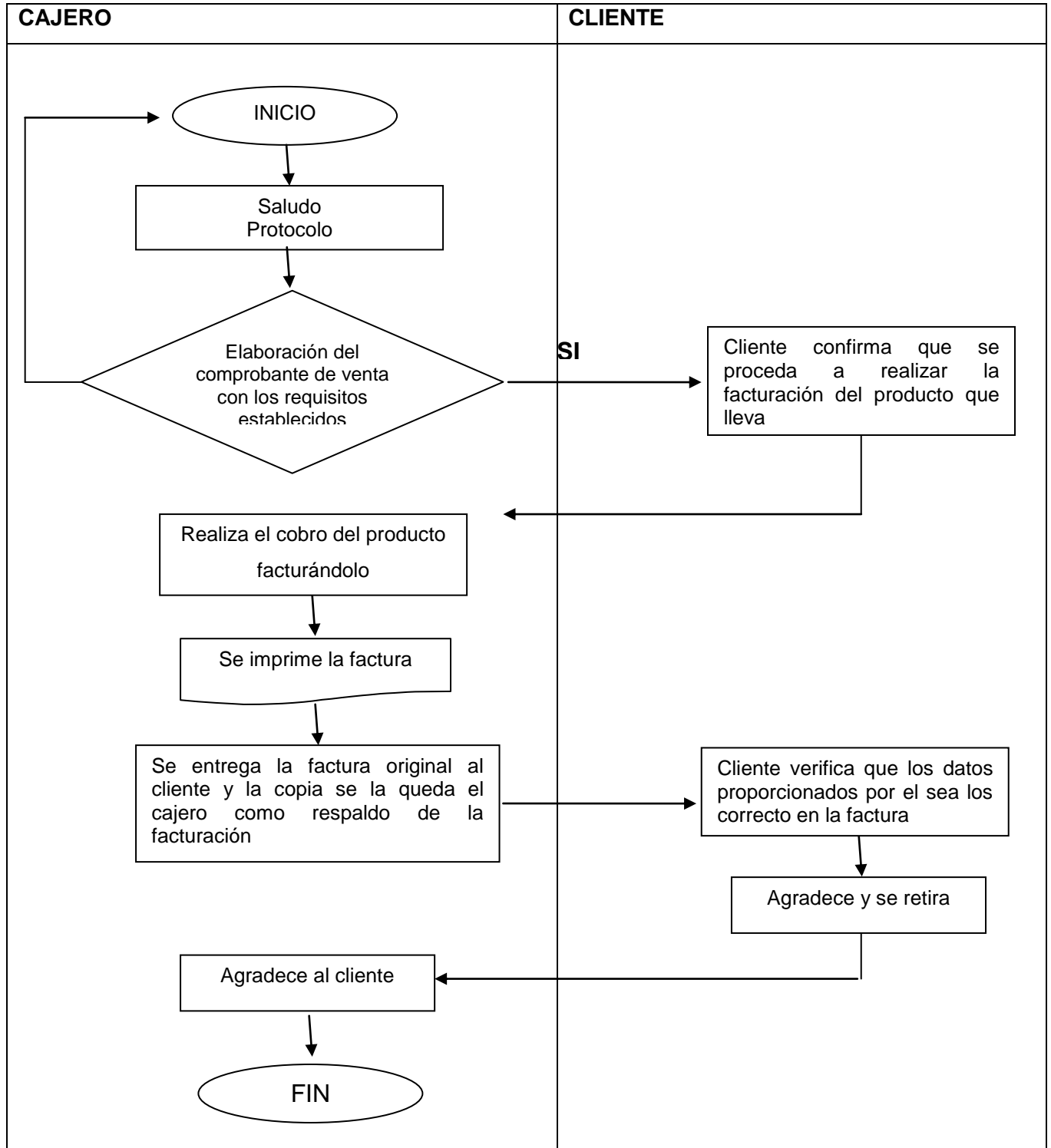
Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Grafico 25. Procedimiento de pago a proveedores



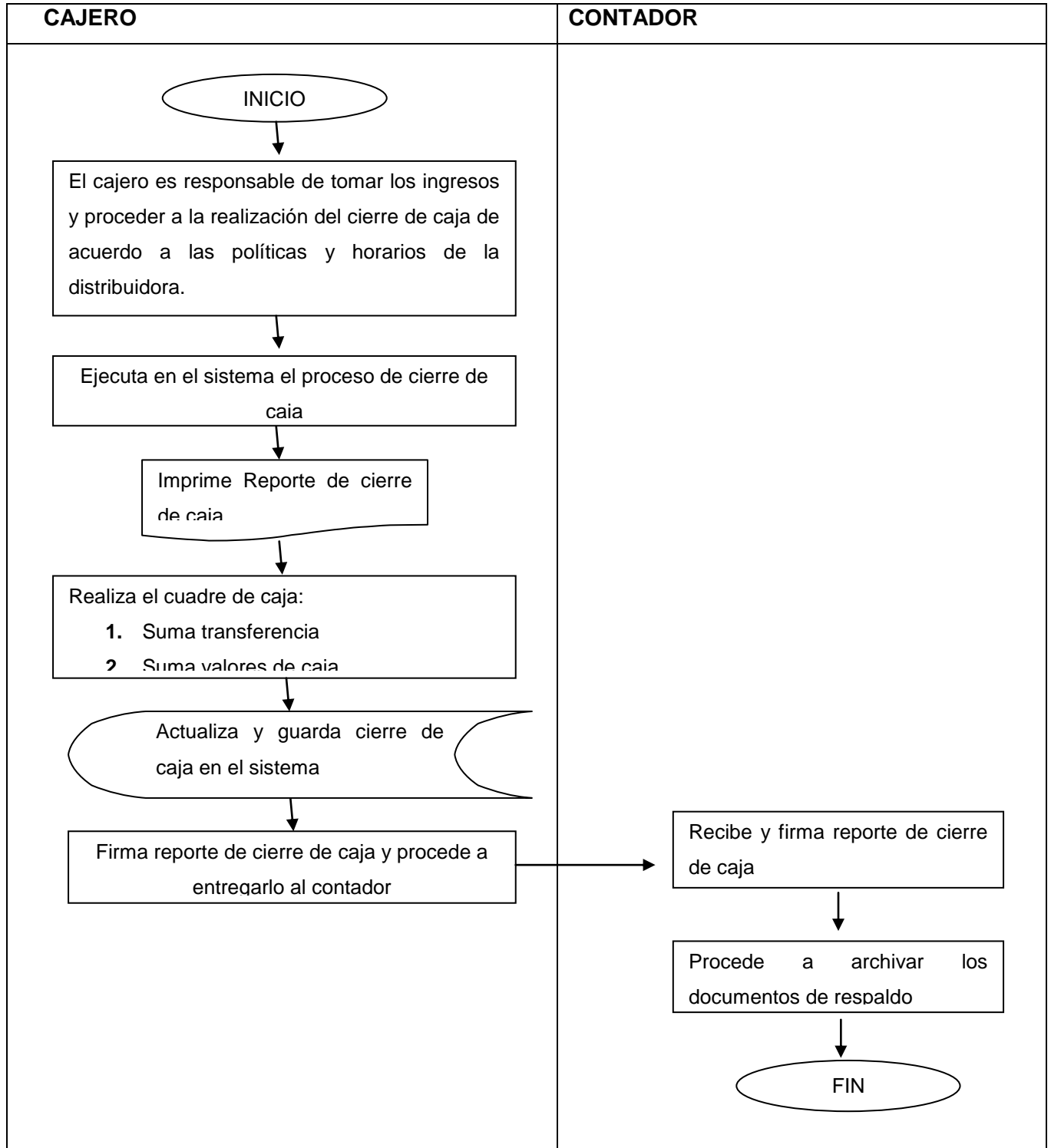
Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Grafico 26. Procedimiento de facturación cuando el cliente visita la planta



Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

Grafico 27. Procedimientos de cierre de caja



Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

5.7.3. Analisis Economico y Financiero

Para la realización de todo proyecto la parte financiera es de mucha importancia ya que por medio de esta demostramos la liquidez y rentabilidad de la empresa. Un análisis económico a través de un estudio y evaluación proyectada a 5 años, donde se realizaran presupuestos de ingresos y egresos monetarios para determinar si es o no factible el proyecto.

5.7.3.1. Plan de Producción del proyecto

En esta etapa del proyecto se designa el número de unidades totales de pollos que habría que producir desde el primer año del proyecto, con un horizonte total de 5 años, las ventas proyectadas se basan de acuerdo a los datos obtenidos de las entrevistas y encuestas. Para el cálculo de la producción se considero los insumos necesarios de un lote de producción de 32000 pollos mensualmente, equivalente a un peso promedio de 94400 kilos de ave en pie, en el proceso de transformación, el producto pierde peso, por esta razón se considero una merma del 13% como consecuencia de retiro de plumas, intestinos y otros, teniendo un costo de materia prima por \$1,13 la Libra.

Cuadro 47. Plan de Producción

PLAN DE PRODUCCIÓN						
Materia prima	medida	cantidad mensual	cantidad Anual	Precio unitario	precio total mensual	precio total anual
Pollos Pie Kilos	kilos	94400	1132800	\$ 2,13	\$ 201.449,60	\$ 2.417.395,20
Hielo	Planchas	425	5098	\$ 3,25	\$ 1.380,60	\$ 16.567,20
Hipoclorito de Sodio	Litros	32	384	\$ 3,90	\$ 124,80	\$ 1.497,60
Empacado Pollo	Unidades	32000	384000	\$ 0,01	\$ 320,00	\$ 3.840,00
Empacado Pollo	Unidades	32000	384000	\$ 0,01	\$ 320,00	\$ 3.840,00
COSTO TOTAL DE PRODUCCION					\$ 203.595,00	\$ 2.443.140,00
COSTO TOTAL POR KILOS					\$ 2,48	\$ 2,48
COSTO TOTAL POR LIBRAS					\$ 1,13	\$ 1,13

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

5.7.3.2. Presupuestos de Ingresos y Costos del Proyecto.

Para proyectar los presupuestos, se tomo como referencia los presupuestos de la línea de productos Mr. Pollo, pues comercializa en el mercado nacional productos utilizados en actividades culinarias. De acuerdo a la línea de productos de Pronaca se han proyectado anualmente tomando en cuenta los costos fijos y los variables, ingresos y gastos.

5.7.3.2.1. Presupuesto de Ingreso

En el presupuesto de ingresos proyectados se obtuvo en base al estudio de mercado y al crecimiento que ha ido teniendo la distribuidora. A continuación se presenta los ingresos proyectados para los 5 años del proyecto, el cual constituye un total de ventas de 384000 pollos de acuerdo a las ventas de la distribuidora lo determinamos el 75% que corresponde a 288000 Pollos enteros a un precio de \$1,24 la libra en el primer año, con un incremento del precio del 6% anual que pertenece a la inflación anual histórica del País. El 25% concierne a 96000 pollos despresados (cadera, pechuga, piernas, alas), a un precio de \$1,41 con un incremento del 6% anual.

También contamos con otros ingresos que corresponde a las menudencias de los 384000 pollos a un valor del primer año de \$0.20, con un incremento del 6% anual en el precio.

Cuadro 48. Presupuesto de Ingreso (Pollo completo)

DETALLE DE VENTAS (POLLO COMPLETO)			
Flujo	Cantidades	Precio	Ventas
Año 1	288.000,00	1,24	2.015.590,50
Año 2	288.000,00	1,32	2.136.525,93
Año 3	288.000,00	1,40	2.264.717,49
Año 4	288.000,00	1,48	2.400.600,53
Año 5	288.000,00	1,57	2.544.636,57
Peso en libra	5,65	6%	

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

Cuadro 49. Presupuesto de Ingreso (Pollo despresados)

DETALLE DE VENTAS (POLLO DESPRESADOS)			
Flujo	Cantidades	Precio	Ventas
Año 1	96.000,00	1,41	763.481,25
Año 2	96.000,00	1,49	809.290,13
Año 3	96.000,00	1,58	857.847,53
Año 4	96.000,00	1,68	909.318,38
Año 5	96.000,00	1,78	963.877,49
Peso en libra	5,65	6%	

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

Cuadro 50. Presupuesto de Ingreso (Menudencias)

DETALLE DE VENTAS MENUDENCIAS			
Flujo	Cantidades	Precio	Ventas
Año 1	384000	\$ 0,20	\$ 76.800,00
Año 2	384000	\$ 0,21	\$ 81.500,16
Año 3	384000	\$ 0,23	\$ 86.487,97
Año 4	384000	\$ 0,24	\$ 91.781,03
Año 5	384000	\$ 0,25	\$ 97.398,03
		6%	

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

5.7.3.2.2. Presupuestos de costos

El estudio de los costos nos permite no solo obtener resultados satisfactorios, sino también evitar que la empresa cometa errores en la fijación de los precios y esto derive resultados negativos a la empresa.

Costos Fijos.- Los costos fijos son los que tienen que pagar la empresa sin importar la cantidad que produzca, ya sea mayor o menor, en nuestro proyecto se ha considerado los sueldos y salarios pagados al Gerente y a los funcionarios involucrados en las Tres áreas; como son la de producción, Departamento de Ventas y de Compras.

Cuadro 51. Costos Fijos proyectados

COSTOS FIJOS (SUELDOS Y SALARIOS)			
CARGOS	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
Gerente – Propietario	1	900,00	10.800,00
Contador	1	400,00	4.800,00
Cajero	1	325,00	3.900,00
Jefe Planta	1	500,00	6.000,00
Operario	6	318,00	22.896,00
Bodeguero	2	318,00	7.632,00
Chofer	2	330,00	7.920,00
Jefe de Ventas	1	500,00	6.000,00
Vendedor	2	360,00	8.640,00
Jefe de Compras	1	500,00	6.000,00
Asistente de Compras	1	360,00	4.320,00
TOTAL COSTOS FIJOS	19	4.811,00	88.908,00

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

También consideramos como costos fijos los seguros, matriculas de vehículos. Ya que también representa un gasto para la distribuidora.

Cuadro 52. Otros Costos fijos

OTROS COSTOS FIJOS	
DETALLE	PAGO ANUAL
Matricula de Vehículos	\$ 690,00
Seguros	\$ 460,00
TOTAL OTROS COSTOS FIJOS	\$ 1.150,00

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

Costos Variables.- Los costos variables son los que la distribuidora deberá cancelar de acuerdo al volumen de producción, tal como la mano de obra, también tenemos la materia prima que se comprara de acuerdo a la cantidad de producción. El manejo de los costos variables hace que la empresa sea mucho más adaptable a las circunstancias cambiantes del mercado.

Materiales indirectos de fabricación

Los CIF normalmente son indirectos con respecto al producto que se está fabricando como son los insumos que a continuación se detallaran.

Cuadro 53. Costos Indirectos de Producción

COSTOS INDIRECTOS PROPUESTA					
DENOMINACIÓN	CANT. MENSUAL	CANT. ANUAL	PRECIO UNIT.	PRECIO TOTAL MENSUAL	PRECIO TOTAL ANUAL
Detergentes Liquido Litro	250	3000	\$ 2,75	\$ 687,50	\$ 8.250,00
Fumitex	14	168	\$ 150,00	\$ 2.100,00	\$ 25.200,00
Vileda	6	72	\$ 3,00	\$ 18,00	\$ 216,00
Cepillos	12	144	\$ 1,20	\$ 14,40	\$ 172,80
Escurreidores	3	36	\$ 5,00	\$ 15,00	\$ 180,00
Cuchillos Grandes	18	216	\$ 4,50	\$ 81,00	\$ 972,00
Cuchillos Pequeños	18	216	\$ 3,75	\$ 67,50	\$ 810,00
Mascarillas	50	600	\$ 1,50	\$ 75,00	\$ 900,00
Guantes	50	600	\$ 2,00	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Overoles	6	36	\$ 18,00	\$ 108,00	\$ 648,00
Botas	6	36	\$ 14,00	\$ 84,00	\$ 504,00
Mandiles	6	36	\$ 10,00	\$ 60,00	\$ 360,00
TOTAL COSTOS INDIRECTOS				\$ 3.410,40	\$ 39.412,80

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

Dentro de los costos de operación cabe mencionar que los otros costos indirectos se refieren aquellos gastos que no cambian con relación al volumen de la producción, sin importar que la producción se encuentre en un rango mayor o menor. Estos costos no influyen directamente en el proceso de faenamiento, pero si como mantenimiento de

equipos, vehículos, Publicidad, etc. Serán Costos que se irán dando en el transcurso del año.

Cuadro 54. Otros costos Variables

OTROS COSTOS VARIABLES		
DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Servicios Básicos	\$ 650,00	\$ 7.800,00
Publicidad y Propaganda	\$ 50,00	\$ 600,00
Reparaciones y Mantenimiento	\$ 125,00	\$ 1.500,00
Combustibles	\$ 250,00	\$ 3.000,00
Fumigaciones	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Comisiones por Ventas	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Viáticos	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Entrenamiento y Capacitación	\$ 4.500,00	\$ 27.000,00
Imprevistos 2%	\$ 4.071,90	\$ 48.862,80
TOTAL OTROS COSTOS VARIABLES	\$ 10.596,90	\$ 100.162,80

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

5.7.3.3. Inversión del proyecto

ORFERSA es una distribuidora ya constituida, los equipos y materiales necesarios para la implementación la planta procesadora de ave y las instalaciones se las detalla a continuación con sus respectivas depreciaciones.

Cuadro 55. Inversión de activos fijos

ACTIVOS FIJOS			
CANTIDAD	DESCRIPCION	CANT. UNITARIA	CANT. TOTAL
	<u>MUEBLES Y ENSERES</u>		
5	ESCRITORIOS	\$ 150,00	\$ 750,00
5	SILLAS EJECUTIVAS	\$ 60,00	\$ 300,00
8	SILLAS DE ESPERA	\$ 40,00	\$ 320,00
5	ARCHIVADORES	\$ 75,00	\$ 375,00
Total	Muebles y Enseres		\$ 1.745,00
	<u>EQUIPOS DE OFICINA</u>		
5	CALCULADORAS/SUMADORAS	\$ 50,00	\$ 250,00
3	MESA EJECUTIVA	\$ 250,00	\$ 750,00
4	TELEFAX	\$ 150,00	\$ 600,00
6	TELEFONOS	\$ 35,00	\$ 210,00
Total	Equipos de Oficina		\$ 1.810,00
	<u>EQUIPO DE COMPUTO</u>		
6	COMPUTADORAS	\$ 650,00	\$ 3.900,00
5	IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	\$ 300,00	\$ 1.500,00
Total	Equipo de Computo		\$ 5.400,00
	<u>MAQUINARIAS Y EQUIPOS</u>		
1	PROCESADORA DE POLLOS	\$ 13.000,00	\$ 13.000,00
2	CAMARAS DE CONGELADOS VEHICULOS	\$ 1.750,00	\$ 3.500,00
2	CAMARAS DE CONGELADOS BODEGAS	\$ 2.500,00	\$ 5.000,00
Total	Maquinarias y Equipos		\$ 21.500,00
	<u>VEHÍCULOS</u>		
2	CAMIONES	\$ 22.500,00	\$ 45.000,00
Total	Vehículos		\$ 45.000,00
	<u>INFRAESTRUCTURA Y GALPONES</u>		
1	INFRAESTRUCTURA Y GALPONES	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00
Total	Infraestructura y Galpones		\$ 200.000,00
TOTAL INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			\$ 275.455,00

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

Cuadro 56. Depreciación de activos fijos

DEPRECIACION DE LOS ACTIVOS FIJOS				
DESCRIPCIÓN	VALOR	% DEP	DEP: MENSUAL	DEP: ANUAL
Muebles y Enseres	\$ 1.745,00	10%	\$ 14,54	\$ 174,50
Equipos de Oficina	\$ 1.810,00	10%	\$ 15,08	\$ 181,00
Equipo de Computo	\$ 5.400,00	33%	\$ 148,50	\$ 1.782,00
Maquinarias y Equipos	\$ 21.500,00	10%	\$ 179,17	\$ 2.150,00
Vehículos	\$ 45.000,00	20%	\$ 750,00	\$ 9.000,00
Infraestructura y Galpones	\$ 200.000,00	10%	\$ 1.666,67	\$ 20.000,00
TOTAL	\$ 275.455,00		\$ 2.773,96	\$ 33.287,50

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

5.7.3.4. Financiamiento

La distribuidora utilizara recursos propios y un préstamo para el financiamiento del proyecto, el cual se detallara a continuación:

Cuadro 57. Estructura de Inversión y Financiamiento

Estructura de inversión

ESTRUCTURA DE INVERSION	INVERSION INICIAL	
	Muebles y Enseres	1.745,00
	Equipos de Oficina	1.810,00
	Equipo de Computo	5.400,00
	Maquinarias y Equipos	21.500,00
	Vehículos	45.000,00
	Infraestructura y Galpones	200.000,00
	TOTAL INVERSION INICIAL	275.455,00

Estructura de Financiamiento

PASIVO		ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO
Préstamo a L/P	185.455,00	
PATRIMONIO		
Capital	90.000,00	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	275.455,00	

5.7.3.4.1. Tabla de Amortización del préstamo bancario

Cuadro 58. Tabla de Amortización del préstamo Bancario

TABLA DE AMORTIZACION				
	Inversión Total	275.455,00		
	Aportación de Socios	90.000,00		
	Financiamiento CFN	185.455,00		
	Tasa de interés	11,15%		
	Pagos fijos	10	2 semestres (1 año de gracia capital)	
Semestre	Dividendo	Capital	Interés	Saldo
0				185.455,00
1	10.339,12	0,00	10.339,12	185.455,00
2	10.339,12	0,00	10.339,12	185.455,00
3	24.692,49	14.353,37	10.339,12	171.101,63
4	24.692,49	15.153,57	9.538,92	155.948,05
5	24.692,49	15.998,39	8.694,10	139.949,67
6	24.692,49	16.890,30	7.802,19	123.059,37
7	24.692,49	17.831,93	6.860,56	105.227,44
8	24.692,49	18.826,06	5.866,43	86.401,38
9	24.692,49	19.875,61	4.816,88	66.525,77
10	24.692,49	20.983,68	3.708,81	45.542,09
11	24.692,49	22.153,52	2.538,97	23.388,58
12	24.692,49	23.388,58	1.303,91	(0,00)
TOTAL	267.603,13	185.455,00	82.148,13	

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

Se realizara un préstamo a la CFN con el fin de poder financiar la propuesta ya que nos proporcionan una tasa de interés muy satisfactoria y un plazo muy conveniente, ya que nos facilitan en el financiamiento con un año de gracias en el capital por la iniciación del proyecto y comenzaremos a devengar la deuda a partir del segundo año fiscal.

5.7.3.5. Estados Financieros

5.7.3.5.1. Balance General Actual

Cuadro 59. Balance General Actual

BALANCE GENERAL REAL		
ACTIVOS		
Caja – Bancos	28.047,00	28,16%
Cuentas por Cobrar	6.410,50	6,44%
Inventarios	2.835,00	2,85%
Terreno	32.500,00	32,63%
Vehículos	22.500,00	22,59%
Muebles y Enseres	2.235,00	2,24%
Equipo de computo	3.750,00	3,77%
Equipo y Maquinaria	9.000,00	9,04%
Depreciación acumulada	(7.680,59)	-7,71%
Activos Totales	99.596,92	100,00%
PASIVOS		
Proveedores	9.338,15	9,38%
Impuesto por Pagar a la Renta	1.688,28	1,70%
15% Utilidad de Trabajadores	1.191,73	1,20%
Pasivos Totales	12.218,16	12,27%
PATRIMONIO		
Capital Social	82.313,91	82,65%
Utilidades/Pérdidas del ejercicio	5.064,85	5,09%
Total Patrimonio	87.378,76	87,73%
Total Pasivo y Patrimonio	99.596,92	100,00%

Fuente: Distribuidora Orfersa

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

El Balance General, nos muestra la situación actual de la empresa, es un estado estático, para este periodo contable podemos observar que el 100% de los activos. La representación del disponible con el que cuenta la distribuidora Orfersa es del 34,6%, mientras que los activos fijos de la empresa corresponden al 65,4%.

En cuanto al pasivo es representado por el 12,27 % de la suma del pasivo con el patrimonio, en la empresa solo existe pasivo corriente, en consecuencia el porcentaje restante es para el patrimonio.

5.7.3.5.2. Balance General Propuesta

Cuadro 60. Balance General Propuesta

BALANCE GENERAL							
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
ACTIVOS							
Caja - Banco	3,18%	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.001,00
Inversiones Temporales	32,69%	123.419,92	286.793,06	518.560,50	824.953,65	1.213.238,50	1.693.004,06
Muebles y Enseres	0,46%	1.745,00	1.745,00	1.745,00	1.745,00	1.745,00	1.745,00
Equipos de Oficina	0,48%	1.810,00	1.810,00	1.810,00	1.810,00	1.810,00	1.810,00
Equipo de Computo	1,43%	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00
Maquinarias y Equipos	5,69%	21.500,00	21.500,00	21.500,00	21.500,00	21.500,00	21.500,00
Vehículos	11,92%	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00
Infraestructura y Galpones	52,97%	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00
Depreciación Acumulada	-8,82%	-33.287,50	-66.575,00	-99.862,50	133.150,00	-166.437,50	-199.725,00
Activos Totales	100,00%	377.587,42	507.673,06	706.153,00	979.258,65	1.334.256,00	1.780.735,06
PASIVOS							
Porción Cte. Deudas a LP	7,81%	29.506,95	32.888,68	36.657,99	40.859,29	45.542,09	0,00
Préstamos de CP	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cuentas por pagar	0,00%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Part. Trabajadores por pagar	4,06%	15.319,86	29.492,34	45.396,27	62.920,69	82.187,25	103.596,05
Imp. Renta por pagar	5,75%	21.703,14	41.780,81	64.311,38	89.137,65	116.431,93	146.761,07
Préstamos de LP	41,30%	155.948,05	123.059,37	86.401,38	45.542,09	0,00	0,00
Pasivos Totales	58,92%	222.478,00	227.221,20	232.767,02	238.459,72	244.161,27	250.357,12

PATRIMONIO							
Capital Social	23,84%	90.000,00	90.000,00	90.000,00	90.000,00	90.000,00	90.000,00
Utilidades/Pérdidas del ejercicio	17,24%	65.109,42	125.342,44	192.934,13	267.412,94	349.295,80	440.283,21
Utilidades/Pérdidas Años Anteriores	0,00%	0,00	65.109,42	190.451,86	383.385,99	650.798,93	1.000.094,73
Total Patrimonio	41,08%	155.109,42	280.451,86	473.385,99	740.798,93	1.090.094,73	1.530.377,94
Total Pasivo y Patrimonio	100,00%	377.587,42	507.673,06	706.153,00	979.258,65	1.334.256,00	1.780.735,06
	Difer.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

El Balance General de la propuesta obtenemos mas cuentas debido a los préstamos tanto a corto como a largo plazo y el pago de sus intereses, en comparación al balance de la distribuidor con la implantación de la propuesta podemos observar que tiene un crecimiento en los activos disponible que es del 35,67% del totales de los activos siendo los activos fijos el 64,33%.

En cuanto al pasivo corriente es representado por el 17,62% de la suma del pasivo con el patrimonio, mientras el pasivo a largo plazo está representado por el 41,30%, en consecuencia el porcentaje restante es para el patrimonio.

5.7.3.5.3. Estado de pérdidas y ganancias Actual

Para el análisis vertical del estado de resultado, se considera el 100% de las ventas y sobre ese valor se estima los porcentajes que involucran a las demás cuentas.

Se puede observar que el costo de venta es del 72% dejando una utilidad sobre las ventas del 28%, en relación con los gastos de operación se puede observar que 25,03%, obteniendo una utilidad antes de partición de trabajadores de 2,97%, después de efectuar las deducción de los impuestos y partición a trabajadores nos queda una utilidad del 1,90 % aproximadamente.

Cuadro 61. Estado de Perdidas y Ganancias Actual

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS REAL		
Ventas	\$ 267.060,00	100,00%
Costos de Ventas	\$ 192.283,20	72,00%
Utilidad Bruta	\$ 74.776,80	
Gastos Operativos		
Sueldos Y Salarios	\$ 52.560,00	19,68%
Publicidad	\$ 772,20	0,29%
Servicios Básicos	\$ 4.203,12	1,57%
Repuestos y Mantenimiento	\$ 1.616,04	0,61%
Depreciación	\$ 7.680,59	2,88%
Total de Gastos Operativos	\$ 66.831,95	25,03%
Utilidad Operativa	\$ 7.944,85	
15% Partición de Reparto a Trabajadores	\$ 1.191,73	0,45%
Utilidad ante Impuesto a la Renta	\$ 6.753,13	
25% Impuesto a la Renta	\$ 1.688,28	0,62%
UTILIDAD NETA	\$ 5.064,85	1,90%

Fuente: Distribuidora Orfersa

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

5.7.3.5.4. Estado de pérdidas y ganancias Propuesta

Realizando un análisis entre el estado de resultado actual y la propuesta del primer año damos a notar que la utilidad decae del 28% al 12% en la propuesta mientras que la utilidad operativa es del 2%, los gastos financieros del 1% y otros ingresos del 3% quedando una utilidad antes de impuesto del 4%, deduciendo los impuestos y la participación de los trabajadores nos queda una utilidad neta del 2% para los accionistas es decir 0,1% superior a la de la actual.

Cuadro 62. Estado de Perdidas y Ganancias Propuesta

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS							
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ventas	100%	2.779.071,75	2.945.816,06	3.122.565,02	3.309.918,92	3.508.514,05	3.719.024,90
Costos de Ventas	88%	2.443.140,00	2.516.434,20	2.591.927,23	2.669.685,04	2.749.775,59	2.832.268,86
Utilidad Bruta	12%	335.931,75	429.381,86	530.637,79	640.233,88	758.738,46	886.756,04
Gastos Operativos							
Sueldo Y Salarios	3%	88.908,00	88.908,00	88.908,00	88.908,00	88.908,00	88.908,00
Comisiones Vendedores	1%	27.000,00	28.350,00	29.767,50	31.255,88	32.818,67	34.459,60
Otros Costos Fijos	0%	1.150,00	1.207,50	1.267,88	1.331,27	1.397,83	1.467,72
Costos Indirectos	1%	39.412,80	41.383,44	43.452,61	45.625,24	47.906,50	50.301,83
Otros Costos Indirectos							
Servicios Básicos	0%	7.800,00	8.190,00	8.599,50	9.029,48	9.480,95	9.955,00
Publicidad y Propaganda	0%	600,00	630,00	661,50	694,58	729,30	765,77
Repaciones y Mantenimiento	0%	1.500,00	1.575,00	1.653,75	1.736,44	1.823,26	1.914,42
Combustibles	0%	3.000,00	3.150,00	3.307,50	3.472,88	3.646,52	3.828,84
Fumigaciones	0%	1.800,00	1.890,00	1.984,50	2.083,73	2.187,91	2.297,31
Comisiones por Ventas	0%	6.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04	7.657,69
Viáticos	0%	3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82	4.594,61
Entrenamiento y Capacitación	1%	27.000,00	28.350,00	29.767,50	31.255,88	32.818,67	34.459,60
Imprevistos 2%	2%	48.862,80	51.305,94	53.871,24	56.564,80	59.393,04	60.580,90
Depreciaciones	1%	33.287,50	33.287,50	33.287,50	33.287,50	33.287,50	33.287,50
Utilidad Operativa	2%	46.010,65	131.074,48	223.524,82	323.875,03	432.671,45	552.277,24
Gastos e Ingresos No Operativos							
Gastos Financieros	1%	20.678,23	19.878,03	16.496,30	12.726,99	8.525,69	3.842,88
Ingresos por intereses	0%	0,00	4.011,15	9.320,77	16.853,22	26.810,99	39.430,25
Otros Ingresos (Vta. Menudencias)	3%	76.800,00	81.408,00	86.292,48	91.470,03	96.958,23	102.775,72
Utilidad Antes de Impuestos	4%	102.132,42	196.615,59	302.641,77	419.471,28	547.914,98	690.640,33
Partic. Trabajadores 15%	1%	15.319,86	29.492,34	45.396,27	62.920,69	82.187,25	103.596,05
Utilidad Antes de Impuestos	3%	86.812,55	167.123,25	257.245,51	356.550,59	465.727,73	587.044,28
Impuesto a la Renta 25%	1%	21.703,14	41.780,81	64.311,38	89.137,65	116.431,93	146.761,07
UTILIDAD NETA		65.109,42	125.342,44	192.934,13	267.412,94	349.295,80	440.283,21

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

5.7.3.5.5. Flujo de caja Operacional

Cuadro 63. Flujo Operacional de Caja

FLUJO DE CAJA OPERACIONAL								
		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
INGRESOS								
Ventas (Pollos Completo)		0,00	2.015.590,50	2.136.525,93	2.264.717,49	2.400.600,53	2.544.636,57	2.697.314,76
Ventas (Pollos Despuesados)		0,00	763.481,25	809.290,13	857.847,53	909.318,38	963.877,49	1.021.710,14
Otros Ingresos		0,00	76.800,00	81.408,00	86.292,48	91.470,03	96.958,23	102.775,72
Total ingresos		0,00	2.855.871,75	3.027.224,06	3.208.857,50	3.401.388,95	3.605.472,29	3.821.800,62
EGRESOS								
Costo de Venta	0,20		2.443.140,00	2.516.434,20	2.591.927,23	2.669.685,04	2.749.775,59	2.832.268,86
Comisiones Vendedores	5%		27.000,00	28.350,00	29.767,50	31.255,88	32.818,67	34.459,60
Sueldo Y Salarios			88.908,00	88.908,00	88.908,00	88.908,00	88.908,00	88.908,00
Otros Costos Fijos	5%		1.150,00	1.207,50	1.267,88	1.331,27	1.397,83	1.467,72
Costos Indirectos	5%		39.412,80	41.383,44	43.452,61	45.625,24	47.906,50	50.301,83
Otros Costos Indirectos								
Servicios Básicos	5%		7.800,00	8.190,00	8.599,50	9.029,48	9.480,95	9.955,00
Publicidad y Propaganda	5%		600,00	630,00	661,50	694,58	729,30	765,77
Repaciones y Mantenimiento	5%		1.500,00	1.575,00	1.653,75	1.736,44	1.823,26	1.914,42
Combustibles	5%		3.000,00	3.150,00	3.307,50	3.472,88	3.646,52	3.828,84
Fumigaciones	5%		1.800,00	1.890,00	1.984,50	2.083,73	2.187,91	2.297,31
Comisiones por Ventas	5%		6.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04	7.657,69
Viáticos	5%		3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82	4.594,61
Entrenamiento y Capacitación	5%		27.000,00	28.350,00	29.767,50	31.255,88	32.818,67	34.459,60
Imprevistos 2%	2%		48.862,80	51.305,94	53.871,24	56.564,80	59.393,04	60.580,90
Inversión Inicial		275.455,00						
Pago Imp. Y Part. De Trab.	15%		0,00	15.319,86	29.492,34	45.396,27	62.920,69	82.187,25
Impuesto a la Renta 25%			0,00	21.703,14	41.780,81	64.311,38	89.137,65	116.431,93
Total egresos		275.455,00	2.699.773,60	2.818.477,08	2.937.025,85	3.062.464,03	3.194.613,45	3.332.079,34
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		(275.455,00)	156.098,15	208.746,97	271.831,65	338.924,91	410.858,84	489.721,28

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

El flujo de caja es la expresion de la entrada o la salida de fondos corrientes de las operaciones de la distribuidora, es decir el dinero que genera la empresa a traves de sus actividades.

Este flujo de caja proyectado muestra con nuestra propuesta que la empresa mantendrá una liquidez constante los años de proyección, gracias a la recuperación del inventario en 30 días, permitiendo que Orfersa cumpla con todas sus obligaciones, la finalidad del flujo de caja operativo es medir la rentabilidad de la inversión independientemente de donde provenga los fondos. Por medio de este flujo podemos verificar la liquidez y el rendimiento que tiene la creación de la planta faenadora de pollo, ya que este flujo nos refleja los fondos generados y los fondos absorbidos.

5.7.3.5.6. Flujo de caja de Financiamiento y resumen del flujo de caja

Cuadro 64. Flujo de Caja de Financiamiento

FLUJO DE CAJA DE FINANCIAMIENTO								
		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
INGRESOS								
Aporte de Socios		90.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Préstamo L/P		185.455,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recuperación de Inversiones		0,00	0,00	123.419,92	286.793,06	518.560,50	824.953,65	1.213.238,50
Intereses de Inversiones	3,25%	0,00	0,00	4.011,15	9.320,77	16.853,22	26.810,99	39.430,25
Total ingresos		275.455,00	0,00	127.431,06	296.113,83	535.413,72	851.764,65	1.252.668,76
EGRESOS								
Pago de Capital L/P		0,00	0,00	29.506,95	32.888,68	36.657,99	40.859,29	45.542,09
Pago de Interés L/P		0,00	20.678,23	19.878,03	16.496,30	12.726,99	8.525,69	3.842,88
Pago de Capital C/P		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pago de Interés C/P	9,75%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total egresos		0,00	20.678,23	49.384,98	49.384,98	49.384,98	49.384,98	49.384,98
TOTAL DE FLUJO DE CAJA DE FINANCIADO		275.455,00	(20.678,23)	78.046,09	246.728,86	486.028,74	802.379,67	1.203.283,78
TOTAL DE FLUJO DE CAJA FINAL		0,00	135.419,92	286.793,06	518.560,50	824.953,65	1.213.238,50	1.693.005,06

El flujo de caja de financiamiento nos permite medir el costo financiero de los fondos prestados(deuda). Este se lo realiza una vez determinado la bondad del proyecto, a través del flujo de caja operativo, para así determinar la conveniencia total para los accionistas de Orfersa.

Cuadro 65. Resumen de flujo de caja

RESUMEN DE FLUJO DE CAJA						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
FLUJO DE CAJA	135.419,92	286.793,06	518.560,50	824.953,65	1.213.238,50	1.693.005,06
SALDO INICIAL DE CAJA	0,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
SALDO FINAL DE CAJA	135.419,92	298.793,06	530.560,50	836.953,65	1.225.238,50	1.705.005,06
NECESIDADES DE INVERS/FINANC.	123.419,92	286.793,06	518.560,50	824.953,65	1.213.238,50	1.693.004,06
SALDO MINIMO DE CAJA	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.001,00

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

Una vez obtenido los resultados en forma de un resumen de los flujos podemos interpretar que la empresa va a tener necesidad de invertir y por ende podremos obtener ingresos por los interés financieros por cobrar.

Para concluir en el análisis financiero verificamos que el proyecto es viable ya que posee un VAN de \$825.734,28 y una TIR de 77,62% en términos financieros si es Van es positivo y la TIR es mayor a la tasa de descuento el proyecto es viable, es decir que nuestro proyecto es 95% seguro ya que toda la información y análisis financiero están basados con datos reales.

T. D.	14,47%
VAN	825.734,28
TIR	77,62%

5.7.3.6. Indicadores financieros

Los indicadores financieros en una empresa, valoran todos los conceptos relacionados con la rentabilidad, el crecimiento, la estabilidad y creación de valor para los socios.

Los indicadores financieros son el resultado de establecer cuentas ya sea bien de balances General y/o estado de pérdidas y ganancias, debido a que los resultados obtenidos por si solos tienen mayor significado cuando se relacionan y comparan unos con otros. Los datos que utilizaremos serán los detallados en los estados financieros de la propuesta.

5.7.3.6.1. Indicador de liquidez

Nos permite medir la capacidad de cumplir con las obligaciones adquiridas por la empresa. La interpretación de estos resultados nos dice que por cada \$1 de pasivo corriente, la empresa cuenta 2,16 veces. Esto quiere decir que el activo corriente es 2,16 veces más grande que el pasivo corriente. Cuanto mayor sea el valor de esta razón, mayor será la capacidad de la empresa de pagar sus deudas. En comparación con la actual en la propuesta decae en 0,89 veces.

Propuesta		
Indicador de liquidez	=	2,16 Veces

Actual		
Indicador de liquidez	=	3,05 Veces

5.7.3.6.2. Capital de Trabajo

Identifica el exceso de activos corrientes sobre las cuentas del pasivo, considerado como la inversión de la empresa en activos a corto plazo. En nuestro caso nos indica que contamos con capacidad económica para responder obligaciones con terceros.

Decir que la liquidez es del 3,05 no significa nada, a este resultado matemático es necesario darle contenido económico.

Propuesta		
Capital de Trabajo Neto	=	92.222,47

Actual		
Capital de Trabajo Neto	=	25.074,34

5.7.3.6.3. Índice de endeudamiento

Este indicador nos permite relacionar que porcentaje de la empresa pertenece a los socios y cuanto a la entidad financiera o persona a quien se le adeuda. Es decir que se analizara los datos de actuales y el primer año de proyección, el 56,92% y 12,27%, con esto podemos confirmar que nuestra propuesta operara con capital de terceros para realizar las operaciones de la empresa.

Propuesta

Índice de endeudamiento	=	56,92%
--------------------------------	---	---------------

Actual

Índice de endeudamiento	=	12,27%
--------------------------------	---	---------------

5.7.3.6.4. Indicador de utilidad Ventas

Este ratio expresa la utilidad obtenida por la empresa, por cada UM de ventas. Lo obtenemos dividiendo la utilidad antes de interés e impuesto por el valor de activos. Esto quiere decir que en comparación al año actual obtendremos una utilidad del 4,99% es decir un incremento del 2,02%

Propuesta

Utilidad Ventas	=	4,99%
------------------------	---	--------------

Actual

Utilidad Ventas	=	2,97%
------------------------	---	--------------

5.7.3.6.5. Índice de DU-PONT

Este ratio nos indica que por cada dólar invertido en los activos tendremos un rendimiento de 33,5% y 7,98% respectivamente, sobre el capital invertido.

Propuesta

DU PONT	=	33,50%
----------------	---	---------------

Actual

DU PONT	=	7,98%
----------------	---	--------------

5.7.3.6.6. Prueba Defensiva

Es decir, contamos con el 15,04% y el 229,55% respectivamente de liquidez, para operar sin recurrir a los flujos de ventas.

Propuesta

Prueba Defensiva	=	15,04%
-------------------------	---	---------------

Actual

Prueba Defensiva	=	229,55%
-------------------------	---	----------------

5.7.3.6.7. Estructura de Capital

Esto quiere decir, que por cada dólar aportado por el dueño hay 132,11% aportado por los acreedores, esto quiere decir que en comparación al actual nuestro propuesta incrementa porque estamos trabajando con capital de terceros para obtener rentabilidad para la empresa.

Propuesta			Actual		
Estructura de capital	=	132,11%	Estructura de capital	=	13,98%

5.7.3.7. Análisis de sensibilidad del proyecto

Cuadro 66. Análisis de sensibilidad

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD				
VARIABLES RELEVANTES	ESCENARIO BASE	ESCENARIO 1	ESCENARIO 2	ESCENARIO 3
Volumen de Ventas	2.855.871,75	2855871,75	no varia	no varia
Costo de Venta	2443140,00	incrementa 20%	no varia	no varia
Precio de Venta	1,24	no varia	disminuye en un 5%	no varia
Costos Indirectos	139575,60	no varia	no varia	incrementa en 20%
VAN	825.734,28	67.445,56	13.354,45	724.418,66
TIR proyectada	77,62%	18,88%	3,70%	64,16%
TMAR	14,47%	14,47%	14,47%	14,47%

Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

Escenario 1: Se consideran incremento del 20% en el costo de venta manteniendo la tendencia actual

Escenario 2: El precio de venta disminuye en un 5%

Escenario 3: Los costos indirectos incrementan en un 20% debido a la inflación del 25%.

Escenario 1

Se estudio la situación que exista un incremento del 20% más de lo que se ah proyectado en el escenario base, en el costo de venta es decir un incremento del 20% por la inflación o por algún otro factor no controlado. Si los costos se incrementa en un 20% se tendría un Van de \$ 67.445,56 y una TIR del 18,88%

Escenario 2

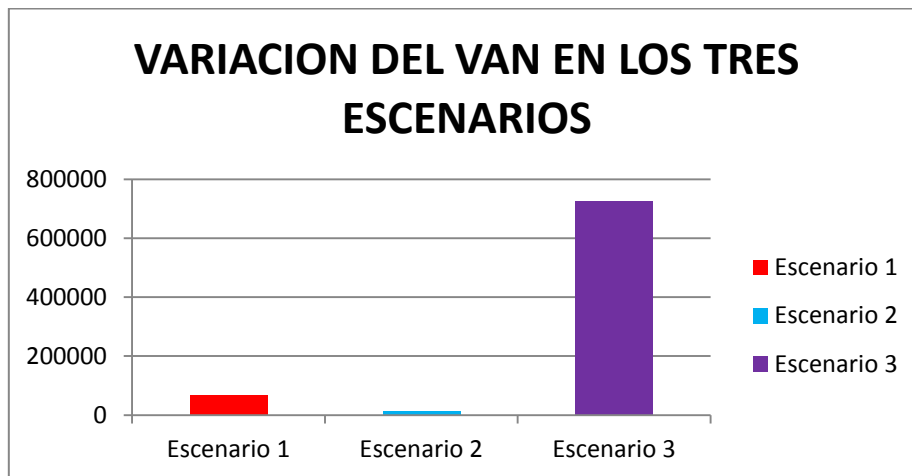
Se ha considerado la posibilidad de disminuir el precio en un 5% para promover las ventas y alcanzar el volumen de producción proyectados, con lo que el VAN arrojaría un valor de \$13.353,45 y la TIR proyectada será del 3,70%

Escenario 3

Se contempla la posibilidad de vender el volumen de venta proyectados, aunque exista un incremento del 20% más en los costos indirectos proyectados, con este escenario se tendría un VAN \$724.418,66 y una TIR proyectada de 64,16%.

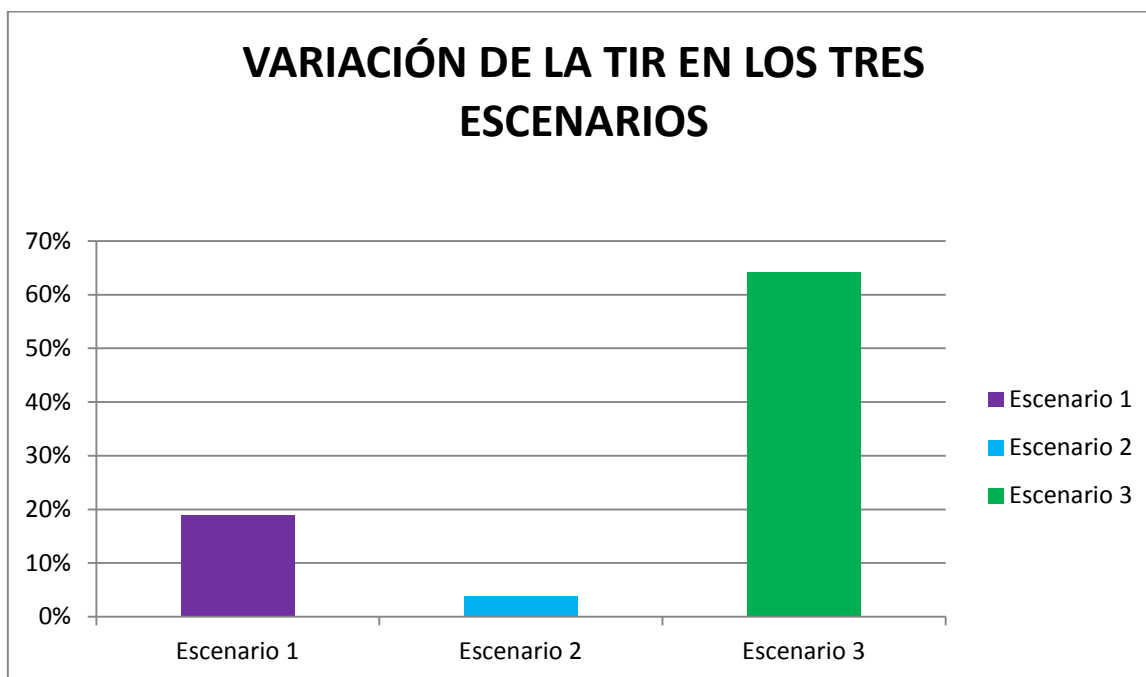
A continuación se presenta la grafica de las variación del VAN y la TIR de los distintos escenarios para una mejor interpretación.

Grafico 28. Variación en el VAN



Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

Grafico 29. Variación en la TIR



Responsables: Jonathan Moran; Janeth Fernández

5.7.4. Impacto

La aplicación de la propuesta, dará grandes beneficios a la distribuidora Orfersa, una vez que inicie la aplicación de la misma, bajo esa perspectiva el impacto que se generara será de tipo económico y administrativo para la empresa siendo los principales beneficiados los clientes, los accionistas, los empleados y los proveedores.

En el caso de los accionistas se verán afectados positivamente al tener mayor liquidez en la empresa y darle a su flujo de efectivo un mayor movimiento, lo que le permite reinvertir en las actividades para el desarrollo y competitividad de la Distribuidora.

En lo que concierne a los empleados de Orfersa estos se beneficiaran porque podrán tener seguridad laboral, al ser parte de una organización estable y con estabilidad económica, además podrán percibir sus sueldos y beneficios de acuerdo a la ley y podrán aspirar a que se reconozcan sus iniciativas laborales.

En lo relevante a los proveedores y clientes se verán beneficiados ya que podremos cumplir con todas las demandas de los clientes y por ende los proveedores también obtendrán mayor liquidez en sus empresas ya que mientras más rotación del inventario tenga la organización mayor será el número de compras a los proveedores.

La consolidación dentro del mercado de milagro se direccionara hacia un entorno más positivo para la organización, en donde se lograra satisfacer a la demanda actual de clientes y a la de los nuevos clientes que se encuentran en la ciudad de Milagro y sus sectores aledaños.

CONCLUSIONES

Una vez culminado el estudio sobre el Diseño de estrategias, políticas administrativas, financieras y de producción para el crecimiento comercial de la distribuidora Orfersa, se obtuvieron aspectos importantes que serán expuestos de acuerdo al orden en que sucedieron para dar una conclusión de cada uno de ellos.

Se establece que la distribuidora no cuenta con un organigrama jerárquico funcional para delegar los cargos y líneas de mando o supervisión para los empleados como para los dueños de la empresa, que describa funciones específicas de cada carga.

Mediante el análisis de la situación actual se pudo conocer la función de cada uno de los departamentos de la empresa así como, las funciones de los empleados que laboran en la misma, de igual forma se conocieron los conceptos de planificación estratégica que se maneja en la empresa, como lo son misión visión y los objetivos. Debido a que no poseía una misión original se formulo una visión, misión que vaya acorde hacia el direccionamiento de la empresa.

Por medio del análisis de los factores internos y externos se detectaron las fortalezas y las amenazas de la empresa y fueron analizadas por media del análisis FODA, una vez establecidas los Factores internos y externos se empleo la matriz FO-FA-DO-DA, las estrategias formuladas se compararon con el objetivo estratégico establecido, para determinar cual estrategia se adaptara mejor a cada uno de ellos.

Es necesaria una propuesta de ventas que cubra los sectores alejados de la distribuidora como estrategia para aumentar las ventas.

No cuenta con normas, políticas, procesos y procedimientos de control acorde al departamento de cada una de las áreas de la empresa, al no existir un manual que determina controles para cada proceso como lo son las compras, recepción, almacenamiento del producto.

Por últimos, una vez establecidas las estrategias para logro de los objetivos estratégico, se procedió a elaborar el análisis financiero que sería necesario implementarlo en la empresa para lograr los objetivos estratégicos propuestos y así cumplir con la misión y visión de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Distribuidora Orfersa implementar el diseño de estrategias, políticas administrativas, comerciales, financieras y de producción para el crecimiento comercial de la distribuidora, con el fin de fomentar un compromiso por parte de los empleados de la empresa y de esta manera lograr mejores resultados en el cumplimiento comercial de la misma.
- Al no existir controles internos lo suficientemente establecidos recomienda la elaboración de un manual de políticas y procedimientos, procesos que establezcan las obligaciones y derechos en la labores realizadas por los empleados y mediante el cual los controles para las áreas de compra, planta y ventas.
- Luego de implementado el plan estratégico se recomienda mantener una evaluación constante de las actividades que se realizan en la empresa, ya que mediante una evaluación periódica se genera una retroalimentación para una eventual planificación futura, en donde se tomara en cuenta los aspectos evaluados.
- Es necesario contar con indicadores de gestión para hacer un seguimiento al logro de la misión y alcanzar los objetivos estratégicos propuestos, estos indicadores servirán para verificar el desenvolvimiento de los empleados en su labor, así como detectar si existe deficiencias en el cumplimiento de las mismas, para realizar las correcciones que sean necesarias.
- Se recomienda ampliar la cobertura en ventas para los clientes con la distribución por nuevas rutas en días señalados y con un mapa por zonas de los clientes estratégicos de cuales podrían llegar hacer clientes potenciales para la distribuidora.
- Se recomienda un estudio de mercado para obtener, analizar y comunicar información acerca de los clientes y precio del producto, el tipo de distribución, las promociones, los competidores y los proveedores y como se comporta el mercado

de Milagro. Para obtener esta información se debe hacer una recolección de datos mediante fuentes primarias y secundarias. Realizando una encuesta de mercado, esta es una de las formas más comunes de hacerlo.

ANEXO

ANEXO 1

Ruc de la Empresa

SRI
e hace bien al país

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

Número RUC: 0922861418001

APELLIDOS Y NOMBRES: FERNANDEZ DROVO JANETH ROCIO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 002	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ: MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 13/06/2012
NOMBRE COMERCIAL: DISTRIBUIDORA ORFERSA			FEC. CIERRE:
			FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE CARNE, INCLUSO AVES DE CORRAL

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
Provincia: GUAYAS Cantón: MILAGRO Parroquia: MILAGRO Calle: GUAYAQUIL Número: S/N Intersección: RUMINAHUI - ATAHUALPA Referencia: DIAGONAL A CEMICHERIA PUNTO ROJO Teléfono Domicilio: 042974843

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: CERRADO	LOCAL COMERCIAL: LOCAL COMERCIAL	FEC. INICIO ACT.: 26/09/2008
NOMBRE COMERCIAL: AVICOLA DREJELA			FEC. CIERRE: 13/06/2012
			FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE CARNE, INCLUSO AVES DE CORRAL
VENTA AL POR MAYOR DE OTRAS MATERIAS PRIMAS AGROPECUARIAS ANIMALES VIVOS
ACTIVIDADES COMERCIALES A CARGO DE COMISIONISTAS
VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN BARES-RESTAURANTES PARA SU CONSUMO INMEDIATO
ACTIVIDADES DE TRANSPORTE REGULAR O NO REGULAR DE CARGA POR CARRETERA

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:
Provincia: GUAYAS Cantón: MILAGRO Parroquia: MILAGRO Calle: VARGAS TORRES Número: 1009 Intersección: OJISQUIS Referencia: A CINCUENTA METROS DE LA ESCUELA ADOLFO ALVAREZ Teléfono Domicilio: 042974843

SRI
R.U.C.

OSCAR PEREZ YANEZ
DELEGADO DEL RUC.
Servicio de Rentas Internas
LITORAL SUR

Janeth Drovo
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

[Firma]
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: OR-YU10312 Lugar de emisión: MILAGRO/OLMEDO Y JUAN Fecha y hora: 23/08/2012 14:10:01



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

NÚMERO RUC: 0022561418001
APELLIDOS Y NOMBRES: FERNÁNDEZ DROVO JANETH ROCIO
NOMBRE COMERCIAL: DISTRIBUIDORA ORFERSA
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI
CALIFICACION ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 31/05/1966 FEC. ACTUALIZACION: 20/06/2012
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 26/06/2002 FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:
FEC. INSCRIPCION: 26/06/2002 FEC. RESICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE CARNE, INCLUIDO AVES DE CORRAL

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: GUAYAS Cantón: MILAGRO Parroquia: MILAGRO Calle: GUAYAQUIL Número: S/N Intersección: RUMIÑAHUI - ATAHUALPA Referencia: DIAGONAL A CEMICHERIA PUNTO ROJO Teléfono: 042874043

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002 ABIERTOS: 1
JURISDICCION: REGIONAL LITORAL SUR GUAYAS CERRADOS: 1



OSCAR PÉREZ YANEZ
DELEGADO DEL RUC.
Servicio de Rentas Internas
LITORAL SUR

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

ANEXO 2

Aceptación de la Empresa

Milagro, 4 de Junio del 2013

AUTORIZACIÓN

Sra. **JANETH ROCÍO FERNANDEZ IDROVO**, en calidad de Gerente General y Representante legal de **ORFERSA**, con RUC. **0922661418001** AUTORIZO se le facilite todo tipo de documentos e información que necesite el **SR. JONATHAN DAVID MORAN LEAL** y **SRA. JANETH ROCÍO FERNANDEZ IDROVO**, con cédulas de ciudadanía N° **0926145004** y N° **0922661418**, para que desarrolle su proyecto de grado denominado “**DISEÑO DE ESTRATEGIAS, POLITICAS ADMINISTRATIVAS, FINANCIERAS Y DE COMERCIALIZACIÓN PARA EL CRECIMIENTO COMERCIAL DE LA DISTRIBUIDORA ORFERSA**”, previo a la obtención de su título de **INGENIERO COMERCIAL**, trabajo que considero ira en beneficio y progreso de nuestra empresa.

Para que así conste y surta efectos oportunos firmo al pie de la presente

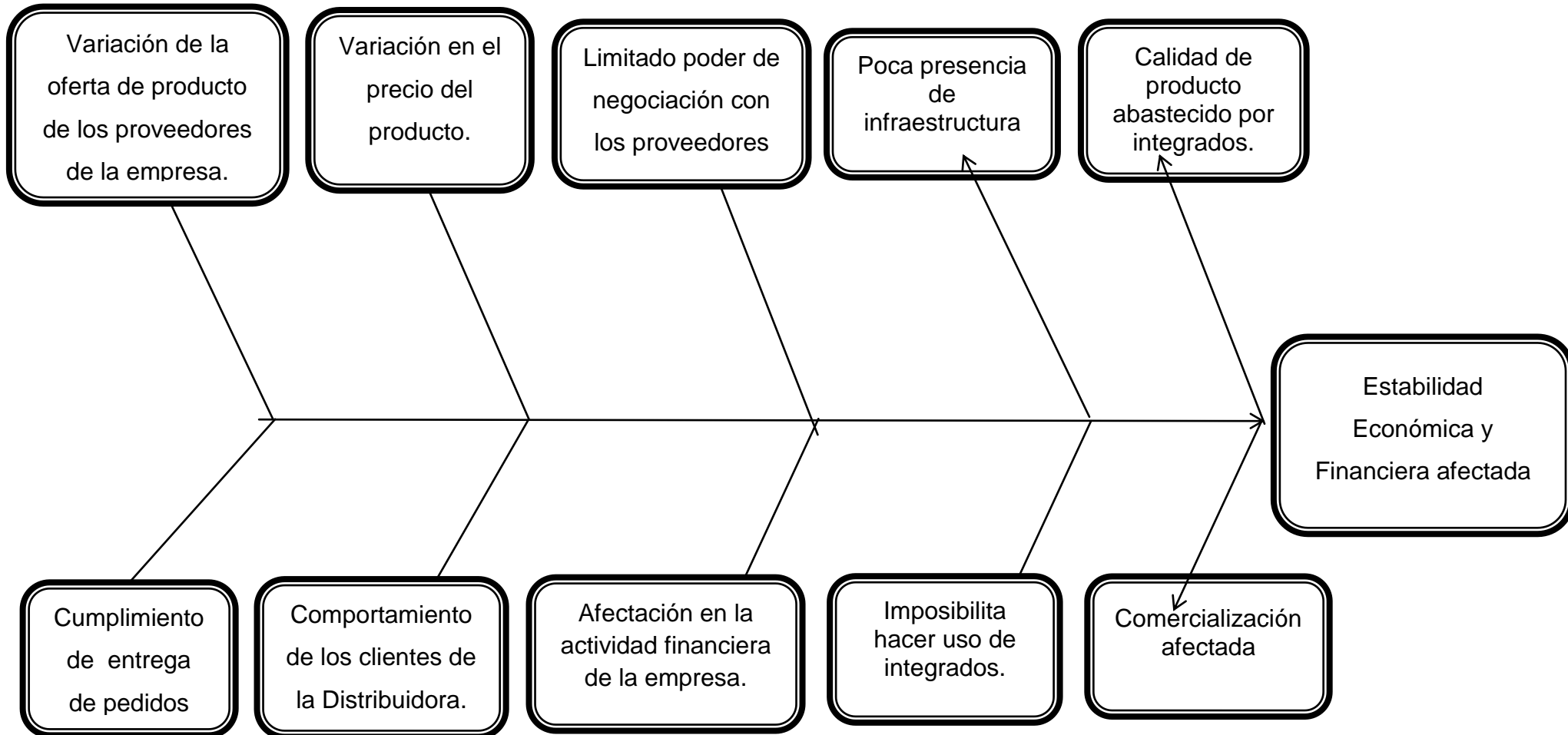
Atentamente,

Sra. Janeth Fernández Idrovo

C.I. 0922661418

ANEXO 3

Matriz de Ishikawa



Responsable: Janeth Fernández; Jonathan Moran

ANEXO 4

Matriz de Problematización

FORMULACIÓN PROBLEMA	OBJETIVOS GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLE INDEPEND	VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADORES	INSTRUMENTOS
¿Cómo afecta a la estabilidad económica y financiera de la Distribuidora “Orfersa” el limitado crecimiento económico disponible que sirve como medio coadyuvante para alcanzar un mayor nivel de participación en el mercado, basado en mayores volúmenes de ventas?	Analizar los factores que afectan en la estabilidad económica y financiera de la empresa ORFERSA, a través del diagnóstico de las variables internas y externas, así como la aplicación de herramientas investigativas y estadísticas, con la finalidad de contribuir al diseño de estrategias, que conlleven al crecimiento económico de la empresa Orfersa.	La aplicación de nuevas estrategias generará cambios radicales direccionados hacia el logro de una mejor estabilidad comercial de la Distribuidora “ORFERSA” permitiendo que se logren alcanzar mejores beneficios a nivel empresarial	Aplicación de nuevas estrategias	Mejores beneficios a nivel empresarial	(V.I) Cantidad de planificaciones realizadas	Planificaciones estratégicas realizadas
					(V.D) % de incremento de ganancias netas.	Estados Financieros

SISTEMATIZACIÓN	OBJETIVO ESPECÍFICO	HIPÓTESIS PARTICULAR	VARIABLE INDEPEND	VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADORES	INSTRUMENTOS
¿Cómo afecta la variación de la cantidad proporcionada de producto por parte de los proveedores de la Distribuidora “Orfersa” en el cumplimiento de la entrega de los pedidos?	Explicar en qué medida la variación de la cantidad proporcionada de producto por parte de los proveedores afecta a la Distribuidora “Orfersa” en el cumplimiento de la entrega de los pedidos	La variación de la cantidad proporcionada de producto por parte de los proveedores afecta a la Distribuidora “Orfersa” en el cumplimiento de la entrega de los pedidos	Variación de la cantidad proporcionada de producto	Cumplimiento de la entrega de los pedidos	(V.I)% de disminución de unidades proporcionadas	Estados Financieros
					(V.) Cantidad de entregas cumplidas	Entrevistas Encuestas
¿De qué forma la variación en el precio del producto incide en el comportamiento de los clientes de la Distribuidora?	Analizar el impacto que genera la variación en el precio del producto sobre el comportamiento posible del cliente hacia la Distribuidora	La variación en el precio del producto genera un impacto negativo sobre el comportamiento posible del cliente hacia la Distribuidora	La variación en el precio del producto	Impacto negativo sobre el comportamiento posible del cliente hacia la Distribuidora	(V.I)% de incremento de costo de venta del producto	Facturas de últimos meses Encuesta
					(V.D)% de disminución de clientes.	Encuesta

¿De qué manera la actividad financiera de la empresa Orfersa se ve afectada por el limitado poder de negociación con los proveedores?	Investigar en qué medida la actividad financiera de la Empresa Orfersa se encuentra afectada por el limitado poder de negociación con los proveedores	La actividad financiera de la Empresa Orfersa se encuentra afectada por el limitado poder de negociación con los proveedores	Limitado poder de negociación con los proveedores	Actividad financiera de la Empresa Orfersa	(V.I)% incremento de costo del producto	Facturas Encuestas
					(V.D)% de variación de ganancias netas.	Estados Financieros
¿Cómo influye la poca presencia de infraestructura adecuada con la posibilidad de hacer uso de integrados?	Determinar de qué forma la poca presencia de infraestructura adecuada influye sobre la posibilidad de hacer uso de integrados	La poca presencia de infraestructura adecuada influye sobre la posibilidad de hacer uso de integrados	Poca presencia de infraestructura adecuada	Posibilidad de hacer uso de integrados	(VI)Cantidad de equipos adquiridos.	Encuesta Observación
					(V.D)Cantidad de integrados actuales.	Encuesta

¿Cómo afecta la calidad del producto que es abastecido por proveedores (integrados), en la comercialización de la empresa?	Evaluar en qué nivel la calidad del producto abastecido por proveedores (integrados) afecta la comercialización de la empresa.	La comercialización de la empresa se encuentra afectada por el nivel posible de calidad del producto que es abastecido por proveedores (integrados)	Calidad del producto que es abastecido por proveedores (integrados)	La comercialización de la empresa	Cantidad de producto en óptimas condiciones	Encuesta Observación
					Cantidad de unidades físicas comercializadas	Estados financieros

		La aplicación de diseños, estrategias, políticas administrativas y de producción fomentará al incremento de ventas y fortalecimiento financiero de la Distribuidora	La aplicación de diseños, estrategias, políticas administrativas y de producción	Incremento de ventas y fortalecimiento financiero de la Distribuidora	Cantidad de estrategias aplicadas.	
					% de incremento de ventas	Estados financieros

Fuente: Investigación Realizada a la Distribuidora Orfersa.

Responsables: Janeth Fernández; Jonathan Moran

ANEXO 5

Encuesta a clientes



Universidad Estatal de Milagro

Encuesta Aplicada a los clientes de la Distribuidora Orfersa del Cantón Milagro

Objetivo: Recolectar los diferentes criterios de los clientes principales de la Distribuidora de pollos ORFERSA, para la implementación de estrategias adecuadas que permitan mejorar la estabilidad económica de la organización.

Marque con una x en el cuadro de la preguntas correspondiente, según su criterio

1.- ¿Con que frecuencia ha presentado inconvenientes con respecto a la cantidad de producto solicitado?

Muy frecuentemente	
Frecuentemente	
No muy frecuentemente	
Nunca	

2.- ¿Cómo se siente, cuando la cantidad de producto que solicitó previamente como pedido específico, no es la misma al momento de hacer la compra respectiva en la distribuidora?

Muy Satisfecho	
Satisfecho	
Insatisfecho	

3.- ¿En qué medida afecta su negocio o a su consumo el hecho de no disponer de la cantidad de producto solicitado?

Mucho	
Poco	
Nada	

4.- ¿Cuáles son los factores que influyen más sobre su satisfacción como cliente de la Distribuidora?

Servicio general	
Cantidad de producto disponible	
Variación de precio	
Calidad del producto	

5.- ¿En qué medida le afecta a usted la variación excesiva del precio del producto?

Mucho	
Poco	
Nada	

6.- ¿Qué consecuencias le ocasiona la variación constante del precio sobre el producto que adquiere en la Distribuidora?

Disminución clientes	
Pérdidas económicas	
Disminución de ganancias	

7.- ¿Qué alternativas realiza cuando se le presenta un problema relacionado con el incremento del precio de compra?

Adquirir producto en otra distribuidora	
Disminuir volumen de compras	
Solicitar crédito	

8.- ¿Con que frecuencia se le ha presentado esa situación de incrementos?

Muy frecuentemente	
Frecuentemente	
Nunca	

9.- ¿En alguna compra realizada se presentaron insuficiencias con respecto a la calidad del producto?

Si	
No	

10.- ¿Qué tipo de inconsistencias en calidad se la ha presentado más frecuentemente?

Empaquetado	
Condiciones físicas del producto	
Servicio	

11.- ¿Qué nivel de importancia le otorga usted al tema de higiene o salubridad?

Mucha	
Poca	
Nada	

12.- ¿La calidad sobre el producto influye en su decisión de compra?

Si	
No	

13.-¿Al presentarse un problema constante a la calidad del producto, ha optado por adquirir el mismo producto en otra distribuidora?

Si	
No	

ANEXO 6

Encuesta a trabajadores



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Encuesta Aplicada a trabajadores de la Distribuidora Orfersa del Cantón Milagro

Objetivo: Recolectar los diferentes criterios de los trabajadores de la Distribuidora de pollos ORFERSA, para identificar nivel de conocimientos de la organización y evaluar clima organizacional, participación y satisfacción laboral, todo esto para la implementación de estrategias adecuadas que permitan mejorar la estabilidad económica de la organización.

Marque con una x en el cuadro de la preguntas correspondiente, según su criterio

Historia de Empresa

1.- ¿Conoce cuál es el volumen de ventas mensuales de la Distribuidora Orfersa?

Si No

2.- ¿Las causas por la que se origina una variación en el precio del producto es de conocimiento de los trabajadores?

Si No

3.- ¿Tiene conocimiento de cuáles son los proveedores de la Distribuidora?

Si No

4.- ¿La infraestructura general de la organización ha cambiado en cierta medida?

Si No

5.- ¿Conoce cuáles son las técnicas o estrategias que aplican para mejorar la calidad de cada producto ofertado?

Si No

Clima Organizacional

1.- ¿Se le ha presentado inconvenientes con los clientes por la variación del precio de los productos?

Si No

2.- ¿Se siente conforme cuando se logra entregar la cantidad de producto que solicitaron los clientes previamente como pedido?

Si No

3.- ¿La distribución del espacio físico de la Distribuidora facilita su trabajo

Si No

4.- ¿Dispone de las herramientas y equipos necesarios para desempeñar sus funciones?

Si No

5.- ¿Dispone de la información necesaria sobre higiene en este tipo de productos?

Si No

6.- ¿La escasez de producto afecta a su entorno laboral y social?

Si No

Satisfacción laboral

1.- ¿La disminución del producto ofertado influye sobre su sueldo neto recibido?

Si No

2.- ¿Se siente satisfecho de trabajar en la Distribuidora?

Si No

3.- ¿Los propietarios lo capacitan en temas con respecto a higiene y un buen servicio?

Si No

4.- ¿La variación del precio influye sobre la posibilidad de concretar sus ventas o sobre su sueldo percibido?

Si No

5.- ¿Se ha visto afectado por algún tipo de retraso con el pago de sueldos por problemas internos de la organización?

Si No

Participación

1.- ¿Toma decisiones sobre la cantidad de producto vendido?

Si No

2.- ¿Comunica a sus superiores sobre alguna inconformidad de los clientes?

Si No

3.- ¿Da a conocer a sus superiores cuando no se ha logrado vender algún producto?

Si No

4.- ¿Comunica la falta de algún equipo o herramientas que son imprescindibles para realizar sus tareas?

Si No

5.- ¿Participa de reuniones con los propietarios de la Distribuidora para hablar sobre aspectos de la organización?

Si No

ANEXO 7

Entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Entrevista Aplicada a los Propietarios de la DISTRIBUIDORA “ORFERSA”

Objetivo: Recolectar los diferentes criterios de los propietarios de la Distribuidora, con la finalidad del levantamiento de información acerca de la implementación de estrategias adecuadas que permitan mejorar la estabilidad económica de la organización

1.- ¿Qué opinión tiene acerca de una planta Faenadora, que se ajuste a las necesidades y exigencias de una Distribuidora de carne de pollo?

2.- ¿Alguna vez consideró la opción de establecer una Planta Faenadora dentro de su negocio?

3.- ¿En qué medida piensa usted que una planta faenadora podría mejorar su nivel actual de ventas?

4.- ¿Ha tenido inconvenientes con la pérdida o muerte de sus aves, debido a la falta de una planta de faenamiento que permita preparar de mejor forma los productos en una forma más eficaz?

ANEXO 8

originality report 30.9.2013: x

file:///G:/originality%20report%2030.9.2013%2012-10-6%20-%20CAPITULO%201%20al%205.docx.html

Register the software - get the complete functionality!

Originality report details:

- Generation Time and Date: 30/09/2013 12:10:06
- Document Name: CAPITULO 1 al 5.docx
- Document Location: C:\Documents and Settings\Administrador\Escritorio\CAPITULO 1 al 5.docx
- Document Words Count: 38574

Important Hint: to understand what exactly is meant by any report value - you can click "Help Image" . It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.

Plagiarism Detection Chart:

Category	Percentage
Original	96.00%
Referenced	0.00%
Linked	0.00%
Plagiarism	4.00%

Referenced 0% / Linked 0%

Original - 96% / 4% - Plagiarism

Processed Resources List: [click below to open] Processed Ok: 688 Failed: 89

[Toggle Resources List]

ANEXO 9

CRONOGRAMA

Actividades	DIAS																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Capítulo I																									
Planteamiento del Problema																									
Justificación																									
Capítulo II																									
Marco Teórico																									
Marco Legal																									
Marco Conceptual																									
Hipótesis y variables																									
Capítulo III																									
Tipos y diseño de investigación																									
La Población y la muestra																									
Los métodos y técnicas																									
Capítulo IV																									
Recolección de Información (Encuestas)																									
Procesamiento estadísticos de la información																									

BIBLIOGRAFÍA

- BAJA, H. (2007). *Gestión del marketing de servicios, La*. Buenos Aires : Granica S.A.
- BARBIE, E. (2005). *Fundamentos de la investigación social / The Basics of Social Research*. Bogota: Cengage Learning Editores.
- BASTOS, I. (2007). *Fidelización del cliente: Introducción a la venta personal y a la dirección*. Barcelona: Ideas Propias.
- Batista, R. H. (2005). *Metodología de la Investigación Segunda Edición*. Mexico: Editorial Mexicana Reg, Num 736.
- Borello Antonio. (1994). En *EL PLAN DE NEGOCIOS* (págs. 190-197; 208-215). Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos.
- BUXADE, C. (2005). *Producciones cunícula y avícolas alternativas*. Madrid: Prensa Libros.
- Castell, M. A. (2010). *Dirección de Ventas*. Madrid: ESIC Editorial.
- Córdoba, M. (2008). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- DIAZ, J. *Estudio sobre la comercialización del pollo de granja en la República Dominicana*. Caracas: ICA.
- DIAZ, S. (2005). *La gestión de la calidad total*. México: Ediciones Díaz de Santos.
- DOMENECH, J. (2006). *Trade marketing: Un concepto imprescindible en la interacción del fabricante*. Bogota: ESIC Ediotrial.
- Dvoskin, R. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- EUNED, L. (2004). *Producción Avícola*. ALDAM.

F., M. (2007). *Dirección estratégica y planificación financiera para la pyme*. Madrid: Editorial Diaz Santos.

FERREL, M. (2006). *Estrategia del Marketing* . Learnings.

Fréré, J. M. (2007). *Políticas y estrategias de promoción de ventas y merchandising*. Buenos Aires: Díaz de Santos.

FUENTES, C. (2006). *Elaboración y Presentación de un Proyecto de Investigación y una Tesina*. Barcelona: Universidad Barcelona.

GRANDE, E. (2006). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. Barcelona: Abascal.

HOFFMAN, C. (2007). *Principios del marketing*. Bogota: Cengage.

IICA. (2004). *Índice Latinoamericano de Tesis Agrícolas*. Costa RICA: IICA.

Jhonson, K. (2004). *Dirección de la Fuerza de Ventas*. Bogota: ESIC Editorial Norma.

Kerry, J. (2004). *Como Lograr La Exelencia En Ventas*. Norma.

LEE, j. (2007). *Administración de operaciones, estrategias y análisis*. Barcelona: Pearson education.

LOZANO, J. (2007). *Como y donde Optmiar los costos logísticos: En el sistema integral*. Bogota: FC Editorial.

ORTON, B. (2004). *FORTALECIMIENTO DE LA CADENA MAIZ-AVICULTURA EN EL VALLE DE HUAURA - PERU* . IICA.

Pedros, D. M., & Gutieérrez, A. M. (2005). En *LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y SU IMPLEMENTACIÓN A TRAVÉS DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL* (págs. 7, 20 - 23). ESPAÑA: Editorial Diaz de Santos.

ROBY, A. (2005). *Producción avícola por beneficio y por placer*]. Buenos Aires: food and agriculture.

SORET, I. (2006). *Logística comercial y empresarial*. San Luis: ESIC.

Torres, M. G. (2006). En *MANUAL DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA* (Primera Edición ed., pág. 39). D.F., Mexico: Editorial Panorama Editorial.

VERTICE, E. (2007). *Gestión del punto de venta*. Editorial Vertice.

Vértice, E. (2006). *Merchandising y Terminal punto de venta*. Málaga: Vértices.

VIDAL, L. (2006). *Marketing para pymes*. Málaga: Editorial ISEC.

Villanova, R. M. (2006). *En Busca Del Vendedor Ideal*. Madrid: ESIC EDITORIAL.

LINKOGRAFIA

Aportes sobre fidelización de clientes. (s.f.). Recuperado el 27 de Marzo de 2013, de <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v09/092189.pdf>

Artículos Marketing. (s.f.). Recuperado el 25 de Marzo de 2013, de <http://www.articuloz.com/marketing-articulos/la-importancia-del-saber-vender-845771.html>

Centros de Faenamiento. (s.f.). Recuperado el 25 de Marzo de 2013, de <http://servicios.agricultura.gob.ec/sinagap/index.php/centros-de-faenamiento-de-pollos>

Crece negocios. (s.f.). Recuperado el 27 de Marzo de 2013, de <http://www.crecenegocios.com/la-fidelizacion-de-clientes/>

Dspace. (s.f.). Recuperado el 26 de Marzo de 2013, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/736/6/CAPITULO%20IV.pdf>

Etapas en el proceso de faenamiento. (s.f.). Recuperado el 26 de Marzo de 2013, de <http://matanzadeaves.blogspot.com/2012/06/etapas-del-proceso-de-faena-miento-de.html>

Gestio Polis. (s.f.). Recuperado el 26 de Marzo de 2013, de <http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/el-servicio-al-cliente.htm>

GESTIO POLIS. (s.f.). Recuperado el 27 de MARZO de 2013, de <http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/mercadeopuntocom/fidelidad-del-cliente.htm>

HISTORY. (s.f.). Recuperado el 27 de MARZO de 2013, de <http://www.lahistoria.ro/delivery/>

<http://www.slideshare.net/rojs/servicio-al-cliente-y-tipos-de-clientes>. (s.f.). Recuperado el 26 de Marzo de 2013, de Conceptos y fundamentos del servicio al cliente: <http://www.slideshare.net/rojs/servicio-al-cliente-y-tipos-de-clientes>

IDEPA. (s.f.). Manual de Técnicas comerciales. Recuperado el 23 de Noviembre de 2012, de <http://www.ipyme.org/Publicaciones/ManualTecnicasComerciales.pdf>

Informe sobre mataderos de aves. (s.f.). Recuperado el 26 de Marzo de 2013, de http://www.sag.gob.cl/sites/default/files/sit_sanit_faenadoras_aves_I_trimestre_2011.pdf

Manual de Bienestar correcto de aves. (s.f.). Recuperado el 26 de Marzo de 2013, de <http://www.senasa.gov.ar/Archivos/File/File3242-bienestar-animal-manua-avesl.pdf>

Manuales de Procedimiento para el faenamiento. (s.f.). Recuperado el 26 de Marzo de 2013, de <http://www.maa.gba.gov.ar/2010/SubPED/Ganaderia/archivos/Protocolo%20Faena%20de%20Aves.pdf>

Noticias acerca el servicio al cliente. (s.f.). Recuperado el 26 de Marzo de 2013, de <http://gec.pe/noticia/1509257/importancia-servicio-al-cliente> }

Planta faenadora. (s.f.). Recuperado el 26 de Marzo de 2013, de http://seia.sea.gob.cl/archivos/P_4312_Anexo_D_Calif_Tecnica_EMI_0.pdf

Procesamiento pollos. (s.f.). Recuperado el 26 de Marzo de 2013, de http://www7.uc.cl/sw_educ/prodanim/aves/m4/faenamie.htm

Sacrificio de aves. (s.f.). Recuperado el 26 de Marzo de 2013, de <http://slbn.files.wordpress.com/2012/11/sacrificio-y-faenado-de-pollos.pdf>

SLIDESHARE. (s.f.). Recuperado el 27 de Marzo de 2013, de <http://www.slideshare.net/rojs/servicio-al-cliente-y-tipos-de-clientes>

SLIDESHARE. (s.f.). Recuperado el 27 de Marzo de 2013, de <http://www.slideshare.net/Agallo/16-fidelizacin-de-clientes>