



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS GANADEROS  
VACUNOS DE LA COMUNA LOMA ALTA,  
PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN  
SANTA ELENA, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2015”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa la obtención del Título de:

**INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTOR:** ERNESTO ROLANDO DEL PEZO CACAO

**TUTORA:** Ing. VERÓNICA BENAVIDES BENÍTEZ, MSc

LA LIBERTAD - ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**“PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS GANADEROS  
VACUNOS DE LA COMUNA LOMA ALTA,  
PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN  
SANTA ELENA, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2015”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTOR:** ERNESTO ROLANDO DEL PEZO CACAO

**TUTORA:** Ing. VERÓNICA BENAVIDES BENÍTEZ, MSc

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**La Libertad, Noviembre del 2015**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS GANADEROS VACUNOS DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”, elaborado por el Sr. ERNESTO ROLANDO DEL PEZO CACAO, egresado de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**

.....  
**Ing. Verónica Benavides Benítez, MSc**

**TUTORA**

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de investigación “PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS GANADEROS VACUNOS DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”, elaborado por quien suscribe la presente declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, Noviembre 2015

**Atentamente**

.....  
**Ernesto Rolando Del Pezo Cacao**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo se lo dedico a Dios, que día a día me provee de sabiduría, salud y bienestar para cumplir mis metas propuestas.

A mis padres quienes me han apoyado en la realización del trabajo investigativo.

Ernesto Del Pezo

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, y los docentes que la conforman por poner todo su empeño y brindar los conocimientos necesarios para formar a un profesional.

Ernesto Del Pezo

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. José Villao Viteri, MBA  
DECANO FACULTAD CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS

---

Cpa. Mariela Reyes Tomalá, MSc  
DIRECTORA DE CARRERA  
DESARROLLO EMPRESARIAL

---

Ing. Verónica Benavides Benítez, MSc  
PROFESORA TUTORA

---

Econ. William Caiche Rosales, MSc  
PROFESOR DE ÁREA

---

Ab. Joe Espinoza Ayala  
SECRETARIO GENERAL

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS GANADEROS VACUNOS  
DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE,  
CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2015”**

Autor: Ernesto Rolando Del Pezo Cacao

Tutora: Ing. Verónica Benavides Benítez, MSc

**RESUMEN**

La provincia de Santa Elena es considerada como una zona estratégica de ganadería con buenas estimaciones a largo plazo, que en la actualidad tiene como objetivo potencializar el área a través de los diversos sistemas de fomento productivo que brinda el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca y el Banco de Fomento, cuya finalidad se enfoca en mejorar las condiciones de vida de los ganaderos de forma natural o jurídica. Por ello el presente trabajo de titulación tiene como objetivo primordial establecer un plan de asociatividad para los ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta, que mejore la comercialización de los productos cárnicos y lácteos mediante la formulación y establecimiento de estrategias competitivas de diferenciación que implica el diagnóstico de las variables de producto, precio, plaza y promoción de los productos que ofertan los ganaderos vacunos. El estudio se sustenta en el art. 181 de la Constitución de la República del Ecuador que recalca que el Estado debe: “Fortalecer el desarrollo de organizaciones, redes de productores y de consumidores, así como las de comercialización y distribución de alimentos que promuevan la equidad entre espacios rurales y urbanos”. Además la investigación se basa en un enfoque cualitativo y cuantitativo que permiten evaluar y analizar el entorno general, mediante el levantamiento de información primaria a través de la observación y encuesta; e información secundaria obtenida de la indagación documental. La investigación de campo se realizó en la comuna Loma Alta a los ganaderos y a nivel provincial a los clientes que posteriormente se tabuló y analizó para plantear las estrategias idóneas a implementar en la asociación y con esto mantener la competitividad en el mercado, generar fuentes de empleo y a su vez el nivel socio-económico de los ganaderos de la comuna Loma Alta y de la provincia de Santa Elena.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
TRIBUNAL DE GRADO .....	vii
RESUMEN.....	viii
ÍNDICE GENERAL.....	ix
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiv
ÍNDICE DE TABLAS .....	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xvii
ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN .....	xviii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xix
INTRODUCCIÓN .....	1
MARCO CONTEXTUAL .....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
JUSTIFICACIÓN .....	6
OBJETIVOS .....	7
OBJETIVO GENERAL.....	7
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
HIPÓTESIS.....	8
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	8
VARIABLE INDEPENDIENTE.....	8
VARIABLE DEPENDIENTE .....	8
CAPÍTULO I.....	11
MARCO TEÓRICO.....	11

1.1 ANTECEDENTES.....	11
1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	12
1.2.1 Asociatividad.....	12
1.2.2 Competitividad.....	18
1.2.3 Productividad .....	26
1.2.4 Comercialización.....	28
1.3 MARCO REFERENCIAL .....	31
1.3.1 Antecedentes de la Comuna Loma Alta.....	31
1.3.2 Surgimiento de la Ganadería en el Ecuador.....	32
1.3.3 Surgimiento de la Ganadería en la Comuna Loma Alta .....	33
1.4 MARCO CONCEPTUAL.....	34
1.4.1 Matriz FODA .....	34
1.4.2 Matriz EFI.....	35
1.4.3 Matriz EFE.....	36
1.4.4 Matriz de Perfil Competitivo (MPC) .....	37
1.4.5 Matriz BCG.....	38
1.5 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	39
1.5.1 Constitución de la República del Ecuador .....	39
1.5.2 Objetivos del Milenio.....	40
1.5.3 Objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir Ecuador 2013-2017 .....	40
1.5.4 Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria-Sector Financiero Popular y Solidario LOEPS.....	41
1.5.5 Código de la Producción, Comercio e Inversiones .....	42
1.5.6 Ley de Comunas.....	46
CAPÍTULO II .....	49
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	49
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	49
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	49
2.2.1 Por el Propósito.....	50
2.2.2 Por el Nivel .....	51

2.2.3 Por el Lugar.....	51
2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	52
2.3.1 Deductivo – Inductivo.....	53
2.3.2 Analítico - Sintético .....	53
2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	53
2.4.1 Población.....	53
2.4.2 Muestra.....	54
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	55
2.5.1 Observación.....	55
2.5.2 Encuesta .....	56
2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	56
2.6.1 Ficha de Observación.....	56
2.6.2 Cuestionario .....	57
2.7 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS .....	57
2.7.1 Procedimiento .....	57
2.7.2 Procesamiento .....	58
CAPÍTULO III.....	59
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	59
3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN .....	59
3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS GANADEROS DE LA COMUNA LOMA ALTA.....	60
3.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES .....	71
3.4 CONCLUSIONES .....	84
3.5 RECOMENDACIONES .....	85
CAPÍTULO IV.....	86
PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS GANADEROS VACUNOS DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015. ....	86

4.1 PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....	86
4.2 ASPECTOS BÁSICOS .....	87
4.2.1 Justificación.....	87
4.2.2 Objetivo.....	87
4.3 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA .....	88
4.3.1 Planificación.....	88
4.3.2 Recursos .....	88
4.4 FUNDAMENTOS ORGANIZACIONALES DE LA ASOCIACIÓN.....	88
4.4.1 Filosofía Empresarial .....	88
4.4.2 Modelo de Asociatividad .....	90
4.4.3 Proceso de Asociatividad .....	91
4.4.4 Formalización de la Asociación .....	92
4.4.5 Organigrama.....	94
4.5 FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS DE LA PROPUESTA .....	98
4.5.1 Análisis FODA de la Asociación “LOMALTAGANADER” .....	98
4.5.2 Matrices de Análisis para la Asociación .....	99
4.5.3 FODA Estratégico.....	101
4.5.4 Matriz de Competitividad .....	106
4.5.5 Fuerzas de Porter.....	106
4.5.6 Cadena de Valor.....	108
4.6 ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN .....	110
4.6.1 Estrategia del Producto .....	110
4.6.2 Estrategia de Precios .....	113
4.6.3 Estrategia de Plaza .....	115
4.6.4 Estrategia de Promoción .....	117
4.7 PLAN DE ACCIÓN.....	120
4.8 ESTUDIO TÉCNICO .....	121
4.8.1 Localización del Proyecto .....	122
4.9 ESTUDIO DE MERCADO .....	122
4.9.1 Definición de Mercado Meta en Número de Hogares .....	122
4.9.2 Mercado Meta por Frecuencia de Compra.....	123

4.9.3 Determinación de la Demanda .....	124
4.9.4 Determinación del Precio .....	126
4.10 ESTUDIO ECONÓMICO .....	127
4.10.1 Integración de los Asociados .....	128
4.10.2 Inversión Inicial .....	130
4.10.3 Inversión en Activos Fijos .....	130
4.10.4 Financiamiento .....	132
4.10.5 Amortización de la Deuda.....	132
4.10.6 Proyección de Ventas .....	133
4.10.7 Costos de Producción Proyectados .....	134
4.10.8 Proyección de Gastos Operacionales .....	135
4.10.9 Gastos Administrativos .....	136
4.10.10 Estado de Resultados Integrales.....	136
4.10.11 Flujo de Efectivo Proyectado .....	138
4.10.12 Valor Actual Neto .....	139
4.10.13 Tasa Interna de Retorno .....	140
4.10.14 Comparación de Resultados Con y Sin Asociatividad.....	140
CONCLUSIONES .....	142
RECOMENDACIONES .....	143
BIBLIOGRAFÍA .....	144
ANEXOS .....	146

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 Variable Independiente .....	9
CUADRO N° 2 Variable Dependiente .....	10
CUADRO N° 3 Matriz de Competitividad .....	23
CUADRO N° 4 Población .....	54
CUADRO N° 5 Muestra .....	55
CUADRO N° 6 Proceso Asociativo .....	92
CUADRO N° 7 Matriz FODA .....	98
CUADRO N° 8 Matriz de Evaluación de Factores Internos .....	99
CUADRO N° 9 Matriz de Evaluación de Factores Externos .....	100
CUADRO N° 10 Estrategias de la Matriz FODA.....	101
CUADRO N° 11 Matriz de Competitividad .....	106
CUADRO N° 12 Matriz BCG .....	110
CUADRO N° 13 Precio de productos de la Asociación .....	114
CUADRO N° 14 Plan de Acción .....	120
CUADRO N° 15 Disponibilidad de cabezas de ganado .....	121
CUADRO N° 16 Proyección anual de disponibilidad de ganado.....	122
CUADRO N° 17 Proyección de reproducción anual disponible .....	122
CUADRO N° 18 Mercado meta de carne por familias.....	122
CUADRO N° 19 Mercado meta por frecuencia de compra de carne .....	123
CUADRO N° 20 Consumo de leche por familia .....	124
CUADRO N° 21 Mercado meta por frecuencia de compra de leche .....	124
CUADRO N° 22 Demanda de carne en libras .....	125
CUADRO N° 23 Demanda de leche por litros .....	125
CUADRO N° 24 Oferta de carne y leche .....	126
CUADRO N° 25 Proyección de los precios de carne .....	126
CUADRO N° 26 Proyección del precio de leche .....	127
CUADRO N° 27 Aporte de Socios.....	128
CUADRO N° 28 Inversión Inicial .....	130
CUADRO N° 29 Activos Fijos .....	131

CUADRO N° 30 Financiamiento de la Inversión.....	132
CUADRO N° 31 Amortización de la deuda .....	132
CUADRO N° 32 Proyección de Ventas de Carne .....	133
CUADRO N° 33 Proyección de Ventas de Leche .....	133
CUADRO N° 34 Costos de Producción Proyectados .....	134
CUADRO N° 35 Gastos Operacionales.....	135
CUADRO N° 36 Proyección de Gastos Administrativos .....	136
CUADRO N° 37 Estado de Resultados Proyectado .....	137
CUADRO N° 38 Flujo de Efectivo Proyectado.....	138
CUADRO N° 39 Valor Actual Neto.....	139
CUADRO N° 40 Tasa Interna de Retorno.....	140
CUADRO N° 41 Estados de Resultados con y sin asociatividad .....	141

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1 Mejorar la ganadería con la implementación y desarrollo de procesos de producción .....	60
TABLA N° 2 Intermediarios.....	61
TABLA N° 3 Comercialización.....	62
TABLA N° 4 Alimentación para ganado.....	63
TABLA N° 5 Proyectos de ganadería.....	64
TABLA N° 6 Opinión sobre los intermediarios .....	65
TABLA N° 7 Desarrollo de agroindustria .....	66
TABLA N° 8 Instituciones públicas .....	67
TABLA N° 9 Financiamiento .....	68
TABLA N° 10 Desarrollo de la ganadería.....	69
TABLA N° 11 Creación de una Asociación .....	70
TABLA N° 12 Forma de comercializar .....	71
TABLA N° 13 Precios .....	72
TABLA N° 14: Administración de una Asociación .....	73
TABLA N° 15 Diseño organizacional .....	74
TABLA N° 16 Desarrollo Competitivo de una Asociación .....	75
TABLA N° 17 Tecnología.....	76
TABLA N° 18 Formar parte de la Asociación .....	77
TABLA N° 19 ¿Compra carne?.....	78
TABLA N° 20 ¿Compra leche? .....	79
TABLA N° 21 Frecuencia de consumo de carne.....	80
TABLA N° 22 Frecuencia de consumo de leche .....	81
TABLA N° 23 Lugar de compra de leche .....	82
TABLA N° 24 Lugar de compra de carne .....	83

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 Población Vacuna en el Ecuador .....	33
GRÁFICO N° 2 Mejorar la ganadería con la implementación y desarrollo de procesos de producción .....	60
GRÁFICO N° 3 Intermediarios .....	61
GRÁFICO N° 4 Comercialización .....	62
GRÁFICO N° 5 Alimentación para ganado .....	63
GRÁFICO N° 6 Proyectos de ganadería .....	64
GRÁFICO N° 7 Opinión sobre los intermediarios .....	65
GRÁFICO N° 8 Desarrollo de agroindustria .....	66
GRÁFICO N° 9 Instituciones públicas .....	67
GRÁFICO N° 10 Financiamiento .....	68
GRÁFICO N° 11 Desarrollo de la ganadería .....	69
GRÁFICO N° 12 Creación de una Asociación .....	70
GRÁFICO N° 13 Forma de Comercializar .....	71
GRÁFICO N° 14 Precios .....	72
GRÁFICO N° 15 Administración de una Asociación .....	73
GRÁFICO N° 16 Diseño organizacional .....	74
GRÁFICO N° 17 Desarrollo Competitivo de una Asociación .....	75
GRÁFICO N° 18 Tecnología .....	76
GRÁFICO N° 19 Formar parte de la Asociación .....	77
GRÁFICO N° 20 ¿Compra carne? .....	78
GRÁFICO N° 21 ¿Compra carne? .....	79
GRÁFICO N° 22 Frecuencia de consumo de carne .....	80
GRÁFICO N° 23 Frecuencia de consumo de leche .....	81
GRÁFICO N° 24 Lugar de compra de leche .....	82
GRÁFICO N° 25 Lugar de compra de carne .....	83

## ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

ILUSTRACIÓN N° 1 Proceso Asociativo .....	18
ILUSTRACIÓN N° 2 Diamante de Porter .....	20
ILUSTRACIÓN N° 3 Cinco Fuerzas de Porter .....	21
ILUSTRACIÓN N° 4 Tipos de Diferenciación .....	26
ILUSTRACIÓN N° 5 Canales de Distribución .....	31
ILUSTRACIÓN N° 6 Modelo de Asociatividad .....	90
ILUSTRACIÓN N° 7 Organigrama de Asociación “LOMALTAGANADER” ..	95
ILUSTRACIÓN N° 8 Diseño de Infraestructura de Camal .....	103
ILUSTRACIÓN N° 9 Línea de Sacrificio del Animal .....	104
ILUSTRACIÓN N° 10 Producción de Carne .....	104
ILUSTRACIÓN N° 11 Procesos de Sacrificio, Faenado y Conservación .....	105
ILUSTRACIÓN N° 12 Cinco Fuerzas de Porter .....	107
ILUSTRACIÓN N° 13 Cadena de Valor .....	109
ILUSTRACIÓN N° 14 Marca del Producto .....	111
ILUSTRACIÓN N° 15 Matriz de Estrategias de Precios .....	113
ILUSTRACIÓN N° 16 Canal de Distribución .....	116
ILUSTRACIÓN N° 17 Estrategia de Promoción .....	118

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1 Listado de Socios .....	147
ANEXO N° 2 Reserva de Denominación .....	151
ANEXO N° 3 Solicitud de Constitución de Cooperativas & Asociaciones .....	152
ANEXO N° 4 Acta de Constitución de la Asociación.....	153
ANEXO N° 5 Certificación del Secretario Provisional de la Asociación .....	154
ANEXO N° 6 Ficha de Observación .....	155
ANEXO N° 7 Encuesta a Ganaderos .....	156
ANEXO N° 8 Encuesta a Clientes .....	159
ANEXO N° 9 Casa Comunal.....	161
ANEXO N° 10 Iglesia Comunal .....	161
ANEXO N° 11 Encuesta a Clientes .....	162
ANEXO N° 12 Encuesta a Clientes .....	162
ANEXO N° 13 Ganado Vacuno .....	163
ANEXO N° 14 Ganado Vacuno .....	163
ANEXO N° 15 Anexos de Sueldos y Salarios.....	164
ANEXO N° 16 Equipos para el Faenamamiento.....	164
ANEXO N° 17 Servicios Básicos .....	165
ANEXO N° 18 Suministros de Oficina .....	165
ANEXO N° 19 Depreciaciones.....	166
ANEXO N° 20 Carta Aval.....	168
ANEXO N° 21 Certificado de Gramatólogo .....	169

## INTRODUCCIÓN

Esta investigación tiene como objetivo principal evaluar la incidencia de las estrategias competitivas de diferenciación en la comercialización de los productos cárnicos y lácteos de los ganaderos vacunos de la Comuna Loma Alta, mediante el desarrollo de un análisis situacional con enfoque participativo que busque implementar el plan de asociatividad, se identificaron las variables de la investigación, donde la dependiente es la comercialización de los productos cárnicos y lácteos de los ganaderos vacunos de la Comuna Loma Alta y la independiente son las estrategias competitivas de diferenciación. El presente estudio se fundamenta en cuatro capítulos, los mismos que se detallan a continuación:

El Capítulo I, muestra el marco teórico con la conceptualización de la asociatividad, su importancia, características, principios, ventajas, desventajas, modelos y procesos, de igual manera se presentan las estrategias competitivas de diferenciación que se sujetan al modelo de Michael Porter, también la comercialización junto con los canales de distribución. Así mismo se muestra el marco legal que respalda el trabajo de investigación.

En el Capítulo II, comprende la metodología de la investigación, definiendo como diseño un estudio cuantitativo y cualitativo. Así también en los tipos de investigación usados se encuentran la investigación bibliográfica y de campo que actúan como fuentes de recolección de información primaria y secundaria, mediante la utilización de instrumentos como ficha de observación y encuesta dirigida a los ganaderos de la comuna Loma Alta y a los consumidores finales de cárnicos y lácteos.

En el Capítulo III, detalla los datos obtenidos en las encuestas efectuadas a los ganaderos vacunos y a los consumidores finales de cárnicos y lácteos, los cuales

se analizan para determinar las necesidades de los ganaderos y del mercado, estableciendo estrategias para dar solución a la problemática planteada.

Finalmente en el Capítulo IV, se desarrollará la propuesta que es el plan de asociatividad para ganaderos, que contiene los puntos detallados en el marco contextual, además se especifican los procedimientos que se deben ejecutar para un buen desempeño de la conformación de la asociación, sobresaliendo el modelo de Michael Porter, el mismo que se ajusta a la necesidad o problemática de la investigación.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **TEMA:**

**INCIDENCIA DE LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE ASOCIATIVIDAD EN LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS CÁRNICOS Y LÁCTEOS DE GANADO VACUNO. PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS GANADEROS VACUNOS DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Provincia de Santa Elena, es una región estratégica que tiene valor agregado, pues se encuentra rodeada de extensas playas como también de grandes extensiones de áreas verdes y áridas sin ser explotadas, al estar ubicada en la zona cinco de las divisiones geográficas como actualmente lo indica la coordinación de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), la sitúa como un sector estratégico a desarrollar, con futuras inversiones en distintos ámbitos a través de proyectos que mejorarán la calidad de vida de sus habitantes y del sector.

La provincia de Santa Elena se compone por tres cantones: Salinas, La Libertad y Santa Elena, éste último se encuentra conformado por diversas comunas ubicadas mayoritariamente dentro de la conocida ruta del Spondylus y vía Guayaquil-Salinas llegando a la comuna Sacachún. En este cantón que es la capital provincial el área del comercio es poco desarrollado debido a la poca afluencia empresarial de la zona, puesto que la mayoría de negocios grandes y pequeños se encuentran alojados en la zona comercial del cantón La Libertad, quien agrupa la economía del sector.

El cantón Santa Elena posee varias parroquias entre ellas Colonche que a su vez tiene diferentes comunas agremiadas, una de ellas es Loma Alta, una jurisdicción rural que está conformada por cuatro recintos: Loma Alta, La Unión, La Ponga y el Suspiro, cuenta con una población aproximada de 3.500 habitantes, según la base de datos del cabildo comunal proporcionada por el censo poblacional realizado por la cúpula dirigenal. Entre las principales actividades productivas están: la agricultura, ganadería, avicultura y apicultura, las mismas que son el sustento diario y constante para su desarrollo social y económico.

En la comunidad existe un grupo de personas que tienen como fuentes de ingresos la actividad ganadera, que la realizan de forma empírica, con la finalidad de progresar y mejorar su calidad de vida. Los problemas que perciben a diario los productores de ganado vacuno son los bajos niveles de desempeño en la comercialización, esto se debe a la poca y asertiva diversidad de sus productos, además de la inexistencia de tecnificación o industrialización que no permiten generar valor agregado dentro de la actividad, manteniendo el sistema de venta del ganado en pie sin faenamiento.

Los problemas antes mencionados traen consigo un sinnúmero de causas y por ende consecuencias desfavorables, por ejemplo: El limitado conocimiento financiero de los ganaderos tiende a que exista escaso apoyo crediticio y; que por lo tanto los únicos y pocos ingresos económicos que alcanzan no permitan que el ganado cuente con el tratamiento correcto, obteniendo de ésta manera una baja rentabilidad en la actividad.

Dichas circunstancias conllevan a que los ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta no tengan un adecuado desarrollo socioeconómico, no aprovechando las oportunidades brindadas en el mercado interno; como también las fortalezas que tiene sin duda alguna la actividad ganadera, conjuntamente con la competencia desleal provocada por la informalidad, el poco trabajo en equipo seguirá siendo una causa para no lograr los niveles económicos esperados.

Por tal motivo es indispensable establecer estrategias competitivas de diferenciación para los ganaderos de la comuna Loma Alta a través de un plan de asociatividad que les permita inducirse en un mercado competitivo, de mejor gestión productiva y de comercialización de los diferentes productos cárnicos y lácteos a ofertar.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera inciden las estrategias competitivas de asociatividad en la comercialización de los productos cárnicos y lácteos de los ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena?

## **SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Cuáles son los factores del entorno interno y externo que impiden el desarrollo productivo y comercial de los ganaderos de la localidad de Loma Alta?
- ¿Cuáles son los objetivos y metas de los ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta.
- ¿Cuáles son los métodos y técnicas que deben ejecutarse para fundamentar el Plan de Asociatividad para los ganaderos vacunos de la localidad de Loma Alta?
- ¿Cómo influyen las estrategias competitivas de diferenciación en la comercialización de sus productos?
- ¿De qué manera contribuirá la conformación de la asociación al desarrollo de la provincia de Santa Elena?

## **JUSTIFICACIÓN**

El sector ganadero del norte de la provincia de Santa Elena se encuentra en pleno crecimiento por lo tanto es fundamental la ejecución de un plan de asociatividad que direcciona eficientemente los esfuerzos requeridos al logro del éxito empresarial asociativo.

Se debe de tener un enfoque claro de sus gestiones de producción y comercialización. La elaboración de un plan de asociatividad para los ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta permite tener identificado las estrategias de competitividad a desarrollar y que genere la posibilidad de adoptar medidas de prevención y correctivas que aportará a la eficiencia y optimización de recursos disponibles de los productores, cumpliendo eficazmente los objetivos planteados con responsabilidad, así como su permanencia en el tiempo.

El mencionado plan de asociatividad está compuesto por aspectos primordiales, como por ejemplo: misión, visión, objetivo, valores institucionales que permite a la asociación enfocarse a largo plazo mediante el establecimiento de estrategias fundamentales en el ámbito organizacional, comercial, técnico y financiero con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Para ello se requiere de la participación activa de los ganaderos de la comuna Loma Alta, realizando un diagnóstico situacional de la actividad para su posterior análisis, mediante matrices organizacionales que permitan la correcta y efectiva elaboración de un plan de asociatividad, determinando responsabilidades, obligaciones y beneficios en común.

La actual propuesta tiene como finalidad crear un proceso de planificación de asociatividad que vaya conforme a las prioridades y necesidades internas y externas de la actividad ganadera de la comuna Loma Alta, que fortalezca las deficiencias de comercialización existentes en la actualidad.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la incidencia de las estrategias competitivas de diferenciación en la comercialización de los productos cárnicos y lácteos de los ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta, mediante un análisis situacional con un enfoque participativo para la implementación del plan de asociatividad.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar cuáles son los factores internos y externos que impiden el desarrollo productivo y comercial de los ganaderos de la localidad de Loma Alta.
- Determinar los principales objetivos y metas de la actividad ganadera en la comuna Loma Alta.
- Establecer los métodos y técnicas que deben ejecutarse para fundamentar el Plan de Asociatividad para los ganaderos vacunos de la localidad de Loma Alta.
- Valorar la influencia de las estrategias competitivas de diferenciación en la comercialización de sus productos.
- Evaluar el impacto que tendrá la conformación de la Asociación al desarrollo de la provincia de Santa Elena.

## **HIPÓTESIS**

Las estrategias competitivas de diferenciación incidirán en el mejoramiento de la comercialización de los productos cárnicos y lácteos de los ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

## **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Las variables en mención justifican los aspectos y situaciones fundamentales del objeto en estudio y que se encuentran directamente relacionada con el planteamiento del problema. Partiendo de aquello se eligen los métodos, técnicas e instrumentos de recolección de información llegando al problema en estudio. En la presente investigación se identifican las variables de la siguiente manera.

### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

Estrategias competitivas de diferenciación

### **VARIABLE DEPENDIENTE**

Comercialización de los productos cárnicos y lácteos de los ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta, parroquia Colonche, cantón Santa Elena.

A continuación se muestra el cuadro de Operacionalización de las variables:

**CUADRO N° 1 Variable Independiente**

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
Las estrategias competitivas de diferenciación incidirán en el mejoramiento de la comercialización de los productos cárnicos y lácteos de los ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.	<b>Variable Independiente</b>  Las Estrategias Competitivas de Diferenciación	Las estrategias competitivas de diferenciación son herramientas, donde los directivos y personas involucradas determinan las guías que distinguen los productos ofertados de la competencia, dirigiéndose a un segmento de mercado específico de acuerdo a las necesidades determinadas.	Organización Asociativa	* Asociatividad * Tipos de asociatividad	¿Con que finalidad será la conformación de la asociación de los ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta?	Ficha de Observación
			Competitividad	* Definición * Tipos * Matrices		
			Diferenciación	* Diferenciación * Marketing Mix	¿Cuál será el ente diferenciador de la competencia?	Encuesta
			Análisis Situacional	* MEFI * MEFE * FODA * FODA ESTRATÉGICO	¿La asociación tiene un adecuado manual estratégico que guíe sus actividades a desarrollar?	

**Fuente:** Operacionalización de las variables

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**CUADRO N° 2 Variable Dependiente**

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
Las estrategias competitivas de diferenciación incidirán en el mejoramiento de la comercialización de los productos cárnicos y lácteos de los ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.	<b>Variable Dependiente</b>  Comercialización de los productos cárnicos y lácteos de los ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta, parroquia Colonche, cantón Santa Elena.	Es la ejecución de cada una de las actividades que conlleva el proceso del ganado desde su crianza hasta la comercialización.	Visión de Negocio	* Organización * Cooperación * Espíritu Empresarial	¿Considera que el ambiente laboral es el necesario para el desarrollo profesional? ¿Cuáles son los problemas habituales de insumos y materiales que presentan los ganaderos de la provincia de Santa Elena? ¿Cómo es la relación entre grupos asociativos y los sectores financieros, crediticios?	Ficha de Observación  Encuesta
			Recursos	* Materiales * Humanos * Financieros	¿Cómo sería la productividad en los ganaderos vacunos de la comuna?	
			Comercialización	* Productos * Canal de Distribución * Comercialización	¿Los productos que actualmente ofrece la asociación, ayudará para posicionarse dentro del mercado?	

**Fuente:** Operacionalización de las variables

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 ANTECEDENTES**

Los antecedentes permiten al investigador desencadenar el proceso general de la asociatividad, este proceso se convierte en un medio necesario de participación colectiva que busca el desarrollo social, cultural y económico de un grupo en general.

Según Tocqueville, “La fuerza asociativa en una sociedad careció de señorío y que por ende contrastaba fuertemente con la tradición europea”. La sociedad como tal tiene sus inicios memorables en la década de los 60 dado en su cultura e identidad imperante de la época, en el 70 se palpó un apogeo de la misma y ya para los 80 se produjo poco reconocimiento hacia las asociaciones, a inicios del siglo 21 el sector asociativo originado por la Real Academia Española, estimando que estas estaban siendo utilizadas por economistas de dicho siglo en sus discursos de políticas neoliberales.

La asociatividad en el Ecuador tiene como inicios en el cooperativismo del siglo 19, donde se enfocaba el sector gremial de pequeños artesanos, grupos minoritarios que perseguían objetivos comunes en beneficios de sus miembros, el cooperativismo como tal se extinguió debido a factores políticos.

En la actualidad la asociatividad ecuatoriana vive sus mejores años desde la aparición de ley que busca el desarrollo asociativo o grupos enmarcados bajo el Régimen de la Economía Popular y Solidaria, mediante decretos de la ley orgánica popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario LOEPS que entró en vigencia a partir de mayo de 2011.

## **1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.2.1 Asociatividad**

El éxito de todo grupo informal o formal que busca mejorar el desarrollo económico y competitivo se basa en las orientaciones específicas de lineamientos dirigidas hacia una unificación de esfuerzos, recursos y tiempo.

#### **1.2.1.1 Definición**

Según (Villegas, 2008), define a la asociatividad como:

“La asociatividad es considerada como un modelo de mejoramiento continuo, debido a que se constituye como una estrategia que permite lograr el desarrollo sustentable para individuos que desean unir sus esfuerzos. Para lograr que este modelo logre un cambio muy importante en la cultura de los comuneros que desean formar parte de la Asociatividad”. Pág. 9.

De acuerdo con esta perspectiva, la asociatividad es la conformación de un conjunto de personas que se agrupan para obtener beneficios en mayor magnitud, aplicando estrategias, objetivos comunes; el cual el principal es el desarrollo de la asociación, las actividades de los asociados y el entorno en la que opera.

#### **1.2.1.2 Importancia de la Asociatividad**

La asociatividad es fundamental, porque permite a un determinado grupo trabajar en conjunto, cooperando entre ellos, donde comparten la misma necesidad, deseos y objetivos en común.

La importancia de la aplicación del plan de asociatividad se fundamenta en que permite mediante el uso del correcto modelo asociativo, la guía, mecanismo o proceso para poder organizar y enfocar esfuerzos conllevados con un buen

cronograma y presupuestos reales para el cumplimiento de las metas. Entre los puntos más relevantes tenemos: disminuir incertidumbres, reducción de costos, optimización de tiempo y espacio, apertura de nuevos mercados, altos niveles de desarrollo tecnológico, economías de escalas, entre otros.

### **1.2.1.3 Características de la Asociatividad**

Según el autor (Villegas, 2008) menciona que los procesos asociativos comparten algunas características como las siguientes:

- La incorporación es de nivel voluntario: indica que ninguna persona es obligada a formar un grupo, por lo contrario éste lo hace cuando tiene plena seguridad de que puede brindarle oportunidades de mejorar y crecer.
- No se excluye a ningún tipo de negocio: los modelos asociativos son aplicables a cualquier tipo de empresa.
- Se mantiene la autonomía general de las empresas: en el caso de los grupos asociativos, cada empresa mantiene su autonomía y decide qué hacer con los beneficios que obtiene del proyecto.
- Puede adoptar distintas modalidades, tanto organizacionales como jurídicas.
- La Asociatividad es un mecanismo de cooperación típico de las pequeñas empresas.
- La Asociatividad puede adoptar diversas modalidades, dependiendo del objetivo que le promueve: subcontrataciones, desarrollo de alianzas estratégicas, fomento de distritos sectoriales, formación de núcleos empresariales, conformación de redes de servicios, pools de compra, grupos de exportación, entre los más usuales.

Con respecto a las características mencionadas para conformar una asociación no es necesario que todos los integrantes permanezcan a la misma actividad, sino, es ahí donde puede haber un desarrollo entre los mismos ya que se pueden complementar con otras actividades, por tal razón una asociación no es excluyente.

#### **1.2.1.4 Principios Básicos de la Asociatividad**

La Asociatividad es un modelo de desarrollo competitivo que se ajusta por algunos principios organizacionales fundamentales los cuales se detallan teóricamente a continuación:

**Democrática:** Es de nivel democrático debido a que agrupa a cada uno de los individuos en el proceso rutinario de las actividades de la asociación, cada uno de ellos tiene la oportunidad de opinar y ser escuchado porque posee un número de acciones que le permiten tener voz y voto en las asambleas que se realicen en una asociación.

- **Integral:** Se considera integral cuanto ajusta totalmente todas las ocupaciones del grupo u organización, reuniendo fortalezas para alcanzar las metas. Como dice el dichoso refrán la unión hace la fuerza, al igual que esto toda entidad debe tener una filosofía en la que se basan sus principios y valores, es aquí donde se especifica el sentido de pertenencia que cada socio debe tener hacia la asociación de tal manera que todos se sientan y sean parte de cada decisión y procesos que se tome y realice.
- **Flexible:** Es flexible debido a que adopta el sistema de formulación y por ende la ejecución de algunas opciones estratégicas medibles. Como se expresa con anterioridad cada uno de los socios tiene la oportunidad de opinar, ser escuchado y votar sobre las decisiones a tomarse ya que tienen objetivos comunes a desarrollar; por tal motivo es adaptable porque se acopla a la situación de cada uno de los socios hasta llegar a la unidad.

- **Operativa:** Es operativa dado a que orienta la realización de acciones específicas de los diversos objetivos a lograr, esto quiere decir que como asociación cada uno tiene un rango de acción, la directiva estará al frente de cada proyecto pero las personas que se encuentran detrás son los que van a realizar las operaciones porque de ellos depende el éxito del desarrollo de los objetivos.
- **Crítica y Autocrítica:** Se trata de la crítica y autocrítica con perfil constructivo con visión al progreso sistémico. No solo podrá ser visible las cosas que se estén realizando, sino que saldrán a la luz factores como debilidades o amenazas que estén afectando a la institución o a los socios, y estos deberán tomar decisiones en conjunto.

#### **1.2.1.5 Ventajas de la Asociatividad**

Las ventajas que ofrece el proceso de asociatividad se basa en las siguientes:

- Incremento de productividad
- Mayor poder de negociación
- Mejor acceso a tecnologías de procesos.
- Mejora la calidad del producto final.
- Optimización de la gestión del conocimiento técnico-productivo y comercial.
- Flexibilidad entre cambios en el mercado.
- Fomentan el trabajo en equipo para concretar metas colectivas.

#### **Desventajas de la Asociatividad**

Las desventajas que presenta la asociatividad son las siguientes:

- Participantes sin visión ni dedicación.

- Falta de difusión de los beneficios de la asociatividad.
- Falta de conocimiento legal y formal.
- Ansiedad por ver resultados positivos.

#### 1.2.1.6 Modelos Asociativos

En un mundo globalizado, en donde a nivel mundial se fomenta la asociatividad, existen varios modelos comúnmente usados, que a continuación se detallan teóricamente:

- **Asociatividad Vertical.-** Se ejecuta entre las empresas que tienen la misma rama productiva en donde se busca unificar procesos que conllevan a un producto terminado de primera calidad y/o a bajo costo. Este tipo de modelo es factible entre personas u organizaciones que realizan la misma función y tengan objetivos comunes sobre el desarrollo de la actividad a la que se dedican.
- **Asociatividad Horizontal.-** Ésta se realiza entre dos o más empresas cuya finalidad es reunir los mismos negocios y que compiten en un mercado de similares características, su fin es establecer economías de escalas. Esto es posible llegando a un acuerdo entre las partes que están compitiendo, delimitando los puntos a favor y en contra de lo que se quiere realizar, esto conlleva a dar un nuevo inicio de actividades ya que como empresa establecidas en el mercado, una unión desempeñaría volver a introducirse en el mercado.
- **Asociatividad Gremial.-** Son conformadas por microempresarios que brindan a determinadas comunidades la prestación de servicios o productos según sea el caso. La actividad gremial está dirigida para pequeños negocios que recién estén surgiendo o que ya estén en el mercado pero que no han obtenido un desarrollo.

- **Redes Empresariales.-** Determinan las alianzas estratégicas entre grupos en comunes, que colaboran para lograr objetivos y metas comunes. Las redes empresariales agrupan actividades mas no entidades, por ejemplo, unen esfuerzos para que oferten un producto o sino para que un bien o servicio llegue con más rapidez al mercado.
- **Cadenas Productivas.-** Medios que establecen la interacción de sus participantes de forma directa o indirecta en el proceso productivo. Es decir, se cubre una serie de etapas: producción, transformación, distribución y comercialización de productos o líneas de producción.
- **Alianzas en Clústers.-** Se concentran geográficamente e interconectados en una actividad productiva en particular. Los Clusters aglomerados en la realización de la producción a la que se enfocan, desarrollan estrategias para la mejoría de los procesos de productividad.
- **Pool de Compra.-** Persigue el aumento del poder de negociación en compras a proveedores, es decir, las entidades buscan beneficios en cuanto a la adquisición de su materia prima e insumos que son de vital importancia para la productividad de la entidad.

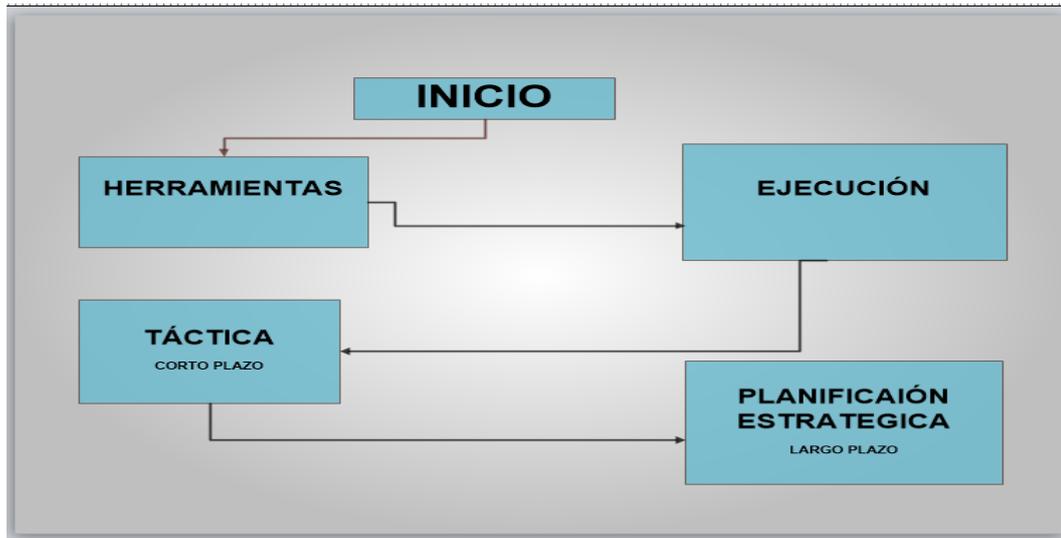
#### 1.2.1.7 Proceso Asociativo

Cada establecimiento de modalidad asociativa requiere el desarrollo, implementación y ejecución del proceso que se va a llevar a cabo para la conformación de la asociación en cuestión.

Cada uno de los puntos a seguir tienen un orden sistemático y un tiempo de espera, que no dependen de las personas que están interesadas en constituir una asociación, sino que también del sistema en sí que tienen las instituciones reguladoras que se encargan de dar figura legal a este tipo de entidades u

organizaciones como lo es la SEPS Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. A continuación se establece el proceso de asociatividad observado del consorcio ASECAL:

**ILUSTRACIÓN N° 1 Proceso Asociativo**



Fuente: Consorcio ASECAL

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

### 1.2.1.8 Rol de Instituciones Públicas y Privadas en el proceso asociativo

En la actualidad se observa el interés en común de cada nación del mundo en el fortalecimiento de cooperativas y asociaciones formales dado a que a través de ello se enfocan recursos necesarios en capacitación y dinero para el logro de sus actividades.

Cada ente cumple a cabalidad su papel preponderante en la generación de ambientes propicios en la implementación de tácticas asociativas.

### 1.2.2 Competitividad

La competitividad es sinónimo de eficacia y eficiencia donde se mide la capacidad de competir en diversos mercados, a continuación se presentan varios conceptos de autores referentes en el tema.

### **1.2.2.1 Definición de competitividad**

Según (Porter, 1991) se refiere a lo siguiente:

“La competitividad debe ser estudiada como el desarrollo que tiene una determinada organización, de conseguir y mantener mejorías competitivas que busquen alcanzar, mantener y lograr una deseada posición en el sector socioeconómico. La ventaja competitiva de una empresa se encuentra en sus habilidades, conocimientos, recursos y atributos de los que cuenta y éstos mismos de los que carecen sus competidores o poseen en pequeña escala, haciendo posible la obtención de unos estándares superiores”. Pág. 145.

Se define como competitividad a la capacidad que tiene una entidad de ofertar sus productos en el mercado, mostrándose de esta manera ante la competencia, con la finalidad de acaparar su mercado objetivo, para esto se debe realizar una planificación ya que esto influye en costos los cuales son elevados, pero el rendimiento que otorga la competitividad es alto.

La competitividad determina estrategias, las cuales son vitales para una organización debido a que mediante aquellas herramientas de marketing podrá brindar de manera exclusiva sus bienes y servicios a los consumidores finales, quienes adquieren los productos a cambio de valor monetario para su satisfacción de sus necesidades. Las empresas deben estar a la vanguardia de los cambios competitivos que se dan en los mercados a diario, con el fin de incrementar su participación en el mercado a base de las estrategias competitivas.

### **1.2.2.2 Objetivo de la competitividad**

El objetivo radica en la creación de ventajas competitivas que le permitan posicionarse en el mercado. Esas ventajas también llamadas estrategias se desarrollan para la obtención de su mercado objetivo, y de esta manera una organización obtenga reconocimiento, sostenibilidad, liquidez y rentabilidad lo cual es fundamental.

### 1.2.2.3 Importancia de la competitividad

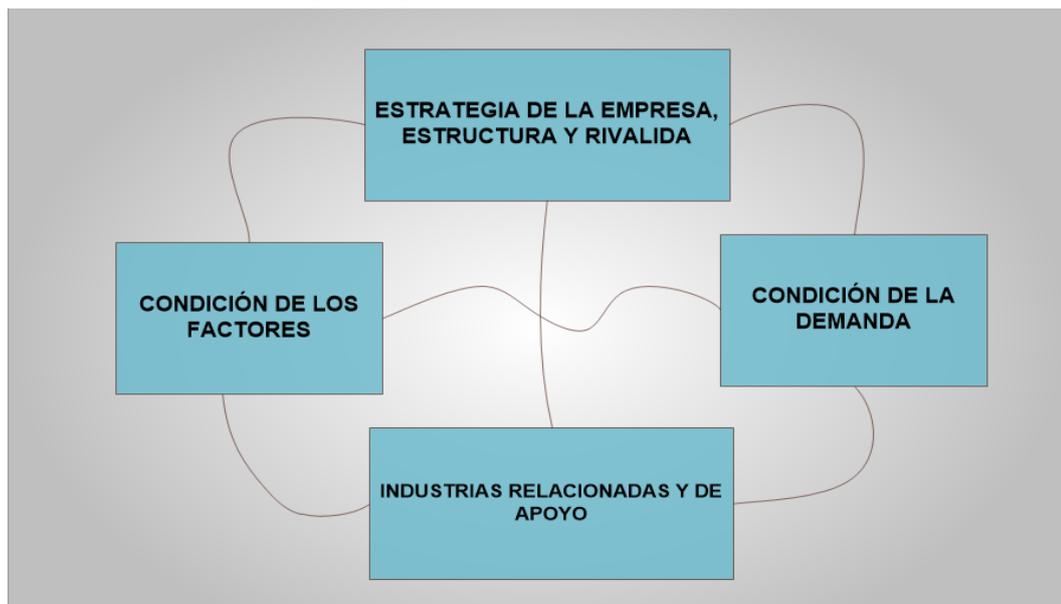
La competitividad es necesariamente prioritaria en la toma de decisiones que se relacionan con la eficacia y eficiencia interna de la empresa. Su importancia se encuentra en la identificación de sus fortalezas comparativas que tiene la organización y se lo realiza mediante el análisis FODA.

### 1.2.2.4 Modelo Competitivo de Michael Porter

El modelo competitivo de Michael Porter es el de mayor utilización en el marco de la competitividad, dado que permite ejecutar un análisis competitivo determinando la estructura total del medio en el que compite la organización para así poder desarrollar estrategias en el sentido dirigido hacia los actores, competidores, proveedores y clientes.

A continuación se presenta el diamante de la competitividad de las fuerzas de Porter:

**ILUSTRACIÓN N° 2 Diamante de Porter**



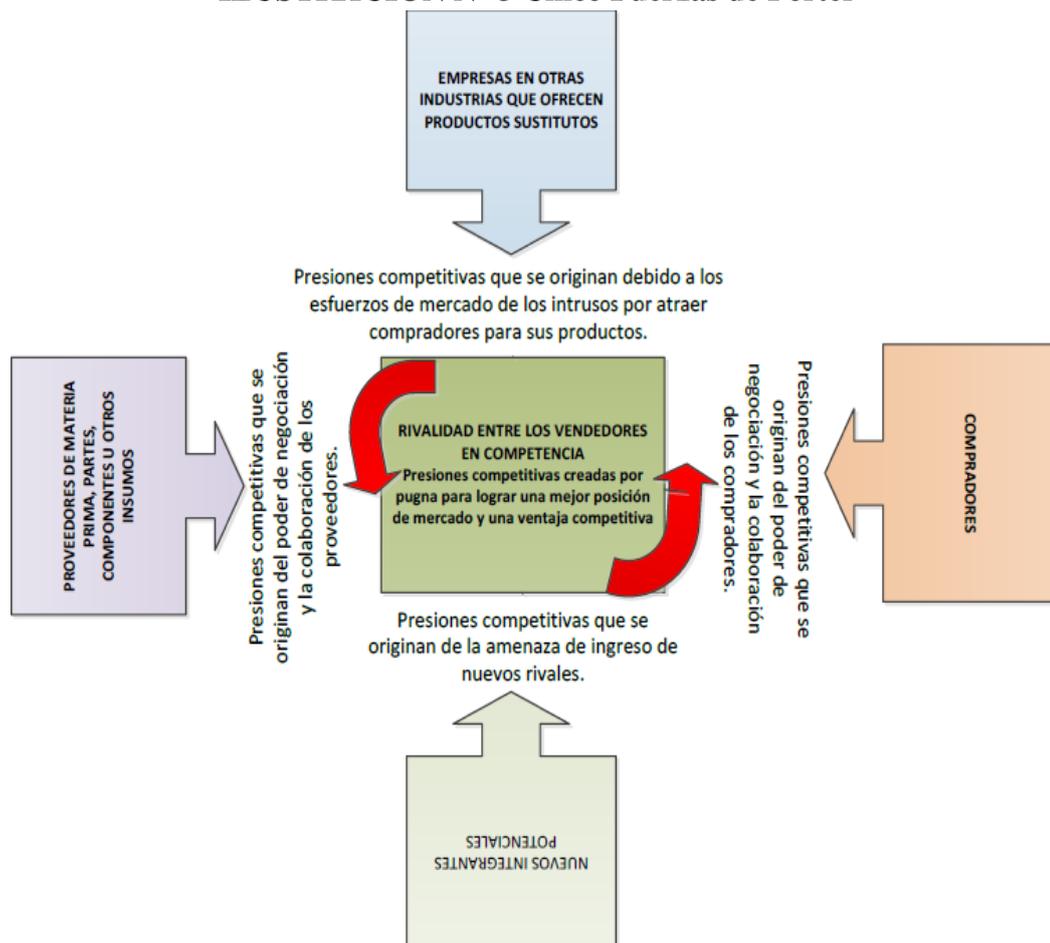
**Fuente:** Diamante de Porter

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

En la Ilustración N°2, indica las relaciones funcionales existentes entre las organizaciones enfocándose en los cuatro aspectos del diamante mostrado en el gráfico, estos determinan la variabilidad del nivel de ventaja competitiva y por ende de los orígenes que actúan en el sistema de los negocios.

El análisis de las cinco fuerzas es un sistema estratégico que se utiliza con la finalidad de analizar los factores externos e internos que intervienen de manera directa o indirecta en la actividad rutinaria de una entidad, las cinco fuerzas de Porter son: Poder de negociación de los proveedores, Poder de negociación de los compradores, Amenazas de nuevos entrantes, Amenazas de productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores.

### ILUSTRACIÓN N° 3 Cinco Fuerzas de Porter



**Fuente:** Cinco Fuerzas de Porter  
**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

- a) Poder de negociación de los compradores.- Es la capacidad de negociar con los clientes.
- b) Poder de negociación de los proveedores.- Negociación de proveedores e insumos.
- c) Amenaza de nuevos entrantes.- La Amenaza repetitiva de las entradas de nuevas organizaciones al mercado.
- d) Amenaza de productos sustitutos.- Es la posibilidad de manejar productos sustitutos.
- e) Rivalidad entre los competidores.- Éstos se ubican en el mercado en el que se orientan los productos y servicios de la organización.

#### **1.2.2.5 Matriz de Competitividad**

Es una matriz de evaluación de otras empresas que se dedican a la misma actividad que la organización estudiada, evalúa los aspectos trascendentales que poseen en común esas entidades como aspectos que le permitan entre otros captar clientes, mejorar la calidad del servicio, ente otros. Con frecuencia la identificación y la evaluación de los objetivos, estrategias, debilidades y fortalezas de los competidores, es considerada la parte más importante del proceso de la formulación de las estrategias.

Una herramienta de entrada que resume la información decisiva sobre los competidores es la Matriz de Perfil Competitivo, la cual responde a las siguientes cuestiones: ¿Quiénes son nuestros competidores?, ¿Qué factores claves son los de mayor importancia para tener éxito en la industria?, ¿Hasta qué punto es importante cada competidor fuerte o débil en cada factor decisivo del éxito (1 debilidad importante; 2 debilidades menores; 3 fortalezas menores; fortaleza importante)?

Los pasos para construir una matriz de este tipo son los siguientes: Identificar los factores decisivos de éxito en la industria, asignar ponderación a cada factor determinante con el objeto de indicar importancia relativa de este factor para el

renombrar de la industria, asignar a cada competidor la debilidad o fortaleza de esa firma en cada factor clave de éxito, en donde: 1 debilidad grave, 2 debilidad menor, 3 fortaleza menor y 4 fortaleza importante, multiplicar la ponderación asignada a cada factor clave por la clasificación correspondiente a cada competidor, para determinar un resultado ponderado para cada empresa y sumar los resultados ponderados para cada competidor.

El total ponderado más alto indicará el competidor más amenazante, mientras que el menor revelará quizás el más débil. Los totales ponderados pueden variar de 1, 0 (el más bajo) a 4,0 (el más alto).

A continuación se presenta el esquema de la matriz de Competitividad:

**CUADRO N° 3 Matriz de Competitividad**

FACTORES CLAVES	PONDER	COMPETIDOR A		COMPETIDOR B		COMPETIDOR C	
		CLASIF	RESULT	CLASIF	RESULT	CLASIF	RESULT
SERVICIO AL CLIENTE							
PRECIO							
	SUMA		IFI-A=		IFI-B=		IF-C=

**Fuente:** Matriz de Competitividad

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

### 1.2.2.6 Estrategias Competitivas

Las estrategias competitivas planteadas por Michael Porter muestran tácticas de adopción en la organización para poder competir efectivamente en sus respectivos mercados. La clasificación es la siguiente:

- **Estrategias de Liderazgo en costo.-** Se enfoca en la integración coordinada entre los proveedores, distribuidores y el entorno de la organización basándose en la determinación de precios accesibles, con la finalidad de optimizar costos.

- **Estrategia de Diferenciación.-** Se fundamenta en diferenciarse de la competencia garantizando una buena ventaja competitiva para la organización a largo plazo.
- **Estrategia de Segmentación o de enfoque.-** Esta estrategia depende de las necesidades del segmento del mercado determinado.

Según (Rojas, 2012) indica cuatro tipos de estrategias que son:

- **Intensivas.-** Se distinguen en su característica las estrategias de penetración en el mercado, desarrollo del mercado y desarrollo del producto a favor de la organización.
- **Integrativas.-** Se diversifican en su característica de integración hacia delante, integración hacia atrás e integración horizontal.
- **Diversificación.-** Diversificación concéntrica, diversificación de conglomerado y diversificación horizontal.
- **Otras.-** Asociaciones, reducción, desposeimiento, liderazgo, liquidación y combinación.

### 1.2.2.7 Estrategias de Diferenciación

Según (Porter, 1991) en diversas publicaciones sobre el sector administrativo de las industrias señala que las estrategias de diferenciación son:

“Aquellas líneas de acción establecidas en consenso por la cúpula dirigenal con el único afán de competir de la mejor manera en mercados objetivos, estableciendo diferencias marcadas ya sea en los productos o servicios ofertados que le permita conseguir rentabilidad superiores a la de la competencia”.

#### **1.2.2.7.1 Características de la diferenciación**

Las características que debe poseer la aplicación de las estrategias de diferenciación son las siguientes:

- Ingeniería del producto.
- Instinto creativo.
- Fuerte capacidad en la investigación básica.
- Reputación empresarial de liderazgo tecnológico y de calidad.
- Combinación de habilidades derivadas de otros negocios.
- Habilidad de comercialización.

#### **1.2.2.7.2 Riesgos de diferenciación**

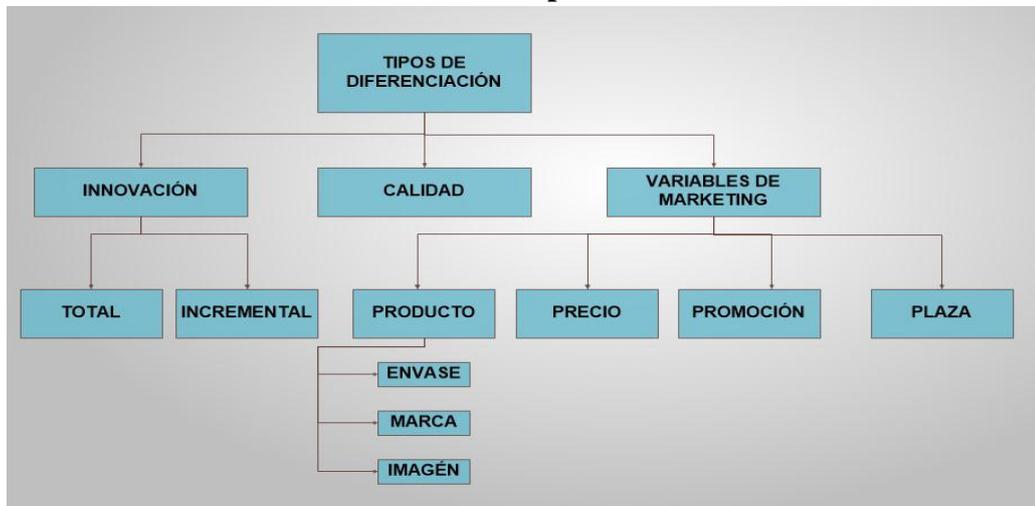
Entre los riesgos y errores de la aplicación de las estrategias de diferenciación tenemos las siguientes:

- Precios elevados.
- Competidores enfocados.
- La imitación absurda lleva al fracaso total de la estrategia.
- Percepción errónea por parte de la cúpula organizativa.
- Tipos de diferenciación no valiosos para la mayoría de clientes.
- Demasiada diferenciación que retrasa la salida del producto en un determinado mercado.
- Falta de promoción intensiva de la diferenciación dirigida hacia el consumidor final.

#### **1.2.2.7.3 Tipos de diferenciación**

Entre las posibilidades de acuerdo con varios autores tenemos las más utilizadas: Innovación, calidad y variables de marketing.

#### ILUSTRACIÓN N° 4 Tipos de Diferenciación



**Fuente:** Diferenciación

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

### 1.2.3 Productividad

La productividad es la cualidad de aumentar la producción por trabajador. Según (Martínez, 2007) señala que la productividad:

“Es un indicador que refleja que tan bien se está utilizando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, detonando además la eficiencia con la cual los recursos son usados para producir bienes y servicios en el mercado”.

Otros autores como (Konntz, 2002) indica que la productividad. “es la razón aritmética de producto e insumo, dentro de un período determinado, con la debida consideración de calidad” Pág. 13.

Según las definiciones de los diferentes autores se puede determinar que la productividad es la dinámica que se realiza entre empleados, obreros, maquinarias, producción y mercado. Si no existiera uno de los factores señalados no hubiera productividad, entonces se considera también que es un elemento muy importante dentro de una organización por ser quien transforma los productos para comercializar.

### **1.2.3.1 Importancia de la productividad**

La importancia de la productividad radica en el mejoramiento continuo del proceso productivo, reduciendo costos e incrementando los niveles de producción.

### **1.2.3.2 Factores que afectan a la productividad**

Los factores que afectan la productividad están segmentados en interno y externos, de los cuales cada factor contiene términos influyentes en la productividad.

**Factores Internos:** Como su nombre lo describe estos factores son los que se encuentran dentro de la empresa de los cuales tenemos los siguientes:

- **Terrenos y edificios:** Se define como factor influyente que afecta a la productividad ya que la infraestructura y la ubicación de la empresa puede volverse un problema para la producción debido a la distancia para la adquisición de la materia prima y los mismos.
- **Materiales:** Este factor se vuelve una dificultad debido a que si estos se ponen escasos, la producción de la empresa se ve afectada ya que los productos no estarán en el tiempo estimado.
- **Energía:** La energía es un factor que influye en la producción debido a que este factor está compuesto por procesos, los cuales en muchas empresas requieren la utilización de maquinarias y equipos que demandan energía eléctrica.
- **Maquinaria y Equipo:** Son factores que se vuelven una dificultad para la operatividad de la producción debido al costo de estas maquinarias, como también existen otros términos que suelen dar complicaciones como el mantenimiento de los equipos o la escasez de repuestos.

- **Recursos Humanos:** El potencial humano de una empresa es vital ya que si no existe un personal calificado con la suficiente capacidad de operar maquinarias para la producción el proceso se vuelve ineficiente, por tal razón es necesario que se reclute personal con el debido conocimiento o capacitar al personal existente.

**Factores externos:** Estos factores son los que se encuentran fuera de la organización pero afectan a la productividad de la entidad, de los cuales tenemos los más señalados.

- **Disponibilidad de materiales o materia prima:** La disponibilidad de estos recursos en el mercado ya que si existen períodos determinados de tiempos donde se encuentran estos materiales, se deben buscar otros proveedores para la adquisición de la materia prima, pues esto sería un problema si no hubiera stock.
- **Mano de Obra Calificada:** La mano de obra es un factor que afecta a la producción de la empresa debido al costo de mantener el personal capacitado para los procesos de la producción y comercialización.

#### **1.2.4 Comercialización**

Para (Kotler, 2000) la comercialización es:

“La actividad primordial que una empresa debe realizar para introducirse en el mercado, es decir, es la forma en que la entidad va a vender sus bienes o servicios al público, determinando su mercado potencial al que se va a dirigir”. Pág. 56.

La manera en que se comercialicen los productos se reflejan en las ventas de la empresa, esto desarrollará la producción de bienes, generando una rentabilidad óptima para el crecimiento, mantenimiento y desarrollo de la organización.

Mediante la comercialización se determinaran las estrategias que se pueden implementar para la captación de clientes y mercado porque existen personas que buscan la forma de informarse sobre nuevos productos o investigan de acuerdo a sus necesidades, así como también hay personas que esperan ver algún tipo de publicidad o propaganda que le sirva de guía para la adquisición de un bien o servicio.

El marketing que se utilice para el desarrollo de la comercialización dependerá netamente de las decisiones que tome la empresa, estar en constante movimiento tras investigaciones para saber qué es lo que necesitan las personas, como el cambio de los productos lanzados en el mercado, y estar a la vanguardia de aquello que es de vital importancia para una entidad.

#### **1.2.4.1 Ventajas de la Comercialización**

- Utilización de estrategias de promoción.
- Se puede interactuar de manera directa e indirecta con los clientes y consumidores.
- La publicidad y propaganda puede ser a gran escala y obtener mayor acogida.
- Se puede realizar seguimiento a las estrategias de promociones y publicidades en los medios establecidos.
- Se obtiene un mercado objetivo al cual se va a llegar.
- Se obtienen resultados medibles.
- Se pueden determinar factores influyentes de mercado en los que se debe hacer énfasis.

#### **1.2.4.2 Desventajas de la Comercialización**

- Ausencia de datos fiables y actualizados.
- Los medios de comunicación que se utilicen pueden no tener una buena estabilidad en el mercado.

- Los costos de publicidad y propaganda suelen ser elevados, puesto que para una entidad que recién está entrando al mercado es complejo cubrir estos costos.
- Las estrategias que se tomen no pueden ser las adecuadas por ende los resultados no podrían ser los esperados.

### **1.2.4.3 Canales de distribución**

Para (Amstrong, 2000), los canales de distribución “son los medios que un producto recorre hasta llegar al consumidor final, esto forma una cadena en la que cada distribuidor obtiene su beneficio económico”. Pág. 76.

Existen cuatro elementos implicados más comunes en la cadena de distribución, los cuales son los siguientes:

- a) Productor.- Es la persona natural o jurídica que se encarga de la elaboración del bien el cual sale a la venta.
- b) Mayoristas.- Se destina como mayoristas a empresas que adquieren los bienes de los productores para realizar una reventa, o para trasladar hacia otros mercados dichos bienes, en la que adjunta un costo adicional al valor real del producto por causa de traslado.
- c) Minoristas.- Se los cataloga como minoristas a pequeñas empresas o negocios que surgen gracias a los mayoristas, ya que ellos son los que distribuyen productos en menores cantidades que los productores, por lo cual le da una posibilidad de subsistir a los minoristas, su actividad ya es netamente comercial, una descripción de aquello son las tiendas, comerciales, entre otras, los cuales ayudan a que el consumidor final pueda acceder a los productos en unidades.

d) Consumidor Final.- Se encarga de probar y consumir el producto que el minorista ofrece, es el que decide si seguir adquiriendo los productos o no; por tal razón las empresas u organizaciones al realizar la publicidad debe ser enfocada a los consumidores finales por el motivo de decisión de compra.

De esta manera es cómo funcionan los canales de distribución en la que todos los implicados interactúan hasta llegar al consumidor final. A continuación se presenta de manera gráfica los canales de distribución:

**ILUSTRACIÓN N° 5 Canales de Distribución**



**Fuente:** Canal de Distribución  
**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

### **1.3 MARCO REFERENCIAL**

#### **1.3.1 Antecedentes de la Comuna Loma Alta**

La comuna Loma Alta pertenece a la parroquia Colonche del cantón Santa Elena, fue fundada el 10 de enero de 1939, Acuerdo Ministerial # 224 del 6 de marzo de 1939 su numeración de Ruc 0992134135001. Esta comunidad posee un bosque protector, con riqueza en flora y fauna, un vivero y una estación meteorológica. Está comprendida por cuatro pequeñas poblaciones que son: Loma Alta, La Ponga, La Unión y El Suspiro.

Loma Alta cuenta con una reserva ecológica, la misma que se encuentre en la cordillera Chongón-Colonche y fue establecida por los comuneros para proteger las fuentes de agua y para evitar invasiones o pérdida de tierras. La reserva incluye áreas de bosque de neblina o de garúa, así como bosques secundarios y áreas en regeneración.

En la parte más baja de la comuna la vegetación es seca y decidua, pero también es húmeda en los meses de junio a octubre. Una de las actividades desarrolladas es sin duda, la agricultura, por lo que las tierras de la comunidad son cada vez más aprovechadas para el cultivo de vegetales y frutas de ciclo corto como: tomate, pimiento, pepino, sandía, melón y plantas medicinales; también existen otros tipos de sembríos de ciclo largo como son: toquilla, tagua, naranja, mandarina, cacao, limón, plátano y café. Otras de las actividades sobresalientes son los criaderos de aves de corral y de ganado vacuno, siendo para muchos sus principales fuentes de ingresos y sostenibilidad familiar.

### **1.3.2 Surgimiento de la Ganadería en el Ecuador**

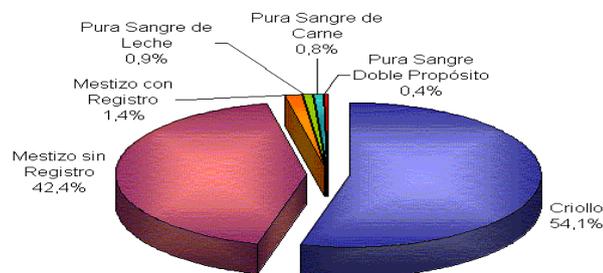
La ganadería en el Ecuador, desde hace mucho tiempo atrás ha sido considerada como una actividad productiva, que se ha desarrollado hasta convertirse en una de las actividades con un porcentaje de representación comercial por el consumo masivo de las carnes rojas que es indispensable para las personas.

Pero este sector, y especialmente la producción de estas carnes rojas de ganado vacuno, ha venido evolucionando en los últimos años, porque no se cría un tipo de raza, sino que, se realiza cruces de razas obteniendo así un ganado de otra especie, la cual al producirla obtiene mayor valor en el mercado. La crianza de ganado vacuno representa una parte importante de la producción agropecuaria en el Ecuador y creció significativamente desde los años 80 aproximadamente, con la introducción de razas europeas y asiáticas. En Ecuador se destaca la Región Andina como el tercer productor de carne a nivel nacional con un porcentaje de 12%.

Según el III Censo Agropecuario Nacional, Ecuador cuenta con una población aproximada de 4,5 millones de bovinos, de los que un 37% se encuentra en la costa; la cual está asentada en 3,35 millones de hectáreas de pastos cultivados y 1,12 millones de hectáreas de pastos naturales.

Según los datos de este censo en el Ecuador están dividido por razas, los cuales son los pura sangre de leche que existen en un 0,9%; los pura sangre de carne en un 0,8%; los pura sangre de doble propósito en un 0,4%; los mestizos con registro existen en un 1,4%; los mestizos sin registro en un 42,4%; y los de la raza criolla existen en un 54,1%, esto se da como resultado que en el Ecuador solo existen en mayoría mestizos sin registro y criollos, los datos se ven reflejados en el siguiente gráfico emitido por la Cámara de Agricultura del Ecuador.

**GRÁFICO N° 1 Población Vacuna en el Ecuador**  
**Población Vacuna en el Ecuador**



**Fuente:** Proyecto SICA

**Elaborado por:** Cámara de Agricultura de la Primera Zona

### 1.3.3 Surgimiento de la Ganadería en la Comuna Loma Alta

La comuna Loma Alta es un sitio caracterizado por su diversidad donde sus pobladores se dedican al cultivo de plantas como: vegetales, frutas, entre otras, así como también a la crianza de animales como pollos, patos, pavos, ganado vacuno, caprino, porcino, equino, etc. La ganadería en este lugar se ha venido desarrollando desde el inicio de esta población, lo cual les ha servido para salir adelante con la obtención de dinero así como para la alimentación de la población.

Existen alrededor de 63 ganaderos en esta zona que en su totalidad conforman un número de 750 cabezas de ganado vacuno, las mismas que se encuentran registradas por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, la raza que predomina de los mamíferos en esta zona es la Brahma que tienen un mejor rendimiento en carne y sus derivados.

## 1.4 MARCO CONCEPTUAL

### 1.4.1 Matriz FODA

Según (Wheelen & Hunger, 2007), la matriz FODA es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias. Pág. 138.

- ***Estrategias de fortalezas y oportunidades (FO)***: utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas.
- ***Estrategias de debilidades y oportunidades (DO)***: tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas de una organización.
- ***Estrategias de fortalezas y amenazas (FA)***: usan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.
- ***Estrategias de debilidades y amenazas (DA)***: tienen como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas.

La construcción de una matriz FODA consiste en 8 pasos según (Wheelen & Hunger, 2007). Pág. 139.

- Elaborar una lista de las oportunidades externas clave de la organización.
- Elaborar una lista de las amenazas externas clave de la organización.
- Elaborar una lista de las fortalezas externas clave de la organización.
- Elaborar una lista de las debilidades externas clave de la organización.
- Establecer la relación entre las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes.
- Establecer la relación entre las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes.
- Establecer la relación entre las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.

- Establecer la relación entre las debilidades internas con las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes.

#### **1.4.2 Matriz EFI**

Según (Fred, 2008), es “una herramienta que resume y evalúa las fortalezas y debilidades importantes en las áreas funcionales de una empresa y también constituye una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas”. Pág. 157.

Al desarrollar una matriz EFI, se requiere tener juicios intuitivos para que su apariencia de enfoque científico no implique que se le interprete como una técnica todopoderosa. La matriz EFI se desarrolla en cinco pasos:

- a) Elaborar una lista de los factores internos claves que se identificaron en el proceso de auditoría interna. Emplear un total de 10 a 20 factores internos, incluyendo fortalezas y debilidades. Mencionar en primer lugar las fortalezas y luego las debilidades.
- b) Asignar a cada factor una ponderación que abarque desde 0.0 (irrelevante) hasta 1.0 (muy importante). La ponderación asignada a un factor determinado indica su importancia relativa con respecto al éxito en la industria de la empresa. La suma de todas las ponderaciones debe ser igual a 1.0.
- c) Asignar a cada factor una clasificación de 1 a 4 que indica si representa una debilidad importante (clasificación = 1), una debilidad menor (clasificación = 2), una fortaleza menor (clasificación = 3) o una fortaleza importante (clasificación = 4).
- d) Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para determinar un puntaje ponderado para cada variable.

- e) Sumar los puntajes ponderados para cada variable con el fin de determinar el puntaje ponderado total de la organización.

### **1.4.3 Matriz EFE**

Según (Fred, 2008), la matriz EFE “permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, política, gubernamental, legal, tecnológica, y competitiva”. Pág. 110. La matriz EFE se desarrolla en cinco pasos:

- a) Elaborar una lista de los factores externos que se identificaron en el proceso de auditoria externa. Incluir un total de 10 a 20 factores, tanto oportunidades como amenazas, que afectan a la empresa y a su sector. Realizar primero una lista de las oportunidades y después de las amenazas.
- b) Asignar a cada factor un valor que varié de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante). El valor indica la importancia relativa de dicho factor para tener éxito en el sector de la empresa. las oportunidades reciben valores más altos que las amenazas, pero estas pueden recibir también valores altos si son demasiados adversas o severas. Los valores adecuados se determinan comparando a los competidores exitosos con los no exitosos, o bien analizando el factor y logrando un consenso de grupo.
- c) Asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor externo clave para indicar con cuanta eficiencia responden las estrategias actuales de la empresa a dicho factor, donde 4 corresponde a la respuesta es excelente, 3 a la respuesta está por arriba del promedio, 2 a la respuesta es de nivel promedio y 1 a la respuesta es deficiente.
- d) Multiplicar el valor de cada factor por su calificación para determinar un valor ponderado.

- e) Sumar los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado de la empresa.

#### **1.4.4 Matriz de Perfil Competitivo (MPC)**

Según (Fred, 2008), la matriz de perfil competitivo “identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio”. Pág. 110 – 111.

El procedimiento consiste en los siguientes pasos:

- a) Se obtiene información de las empresas competidoras incluidas en la Matriz de Perfil Competitivo.
- b) Se enlistan los aspectos a considerar, que bien pueden ser elementos fuertes o débiles, según sea el caso, de cada organización analizada.
- c) Se asigna un peso a cada uno de estos factores.
- d) A cada una de las organizaciones enlistadas en la tabla se le asigna una calificación, siendo los valores de las calificaciones los siguientes: 1, debilidad; 2, menor debilidad; 3, menor fuerza, y 4, mayor fuerza.
- e) Se multiplica el peso de la segunda columna por cada una de las calificaciones de las organizaciones o empresas competidoras, obteniéndose el peso ponderado correspondiente.
- f) Se suman los totales de la columna del peso (debe ser de 1.00) y de las columnas de los pesos ponderados.

### 1.4.5 Matriz BCG

Según (Munuera & Rodríguez, 2007), el objetivo principal de la matriz del BCG es “desarrollar un esquema gráfico, en el que sin perder la propia individualidad de cada producto, se consigue vislumbrar el efecto conjunto de todos los que constituyen la cartera de una empresa”. Pág. 152

- **Productos interrogantes:** son aquellas empresas con elevado crecimiento y débil participación. Al estar instalados en mercados de alto crecimiento sus necesidades financieras son elevadas; sin embargo, la correspondiente generación de flujos de caja es baja debido a su escasa participación relativa en el mercado.
- **Productos estrellas:** son aquellos que gozan de un alto crecimiento y de una elevada participación en su mercado. Debido a la primera cualidad, y al objeto de mantener su posición, precisan de importantes cantidades de flujos monetarios. Por otro lado, la segunda circunstancia “elevada cuota de mercado”, en virtud del efecto experiencia, les convierte en buenos generadores de liquidez.
- **Productos generadores de caja (vacas monetarias, vacas lecheras):** se caracterizan por un bajo crecimiento y una alta cuota de participación, poseen una sólida posición en el mercado y unas necesidades de inversión relativamente bajas merced a su débil crecimiento.
- **Negocios desastres (perros):** son aquellos con bajo crecimiento y escasa participación en el mercado. Su pobre posición competitiva, unida al insuficiente crecimiento del mercado, les condena a conseguir unos malos rendimientos, además del coste de oportunidad que genera la propia inmovilización de recursos de la empresa que podrían ser invertidos más adecuadamente en otras actividades.

## **1.5 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

El presente trabajo de investigación se fundamenta en leyes, normas, artículos y capítulos constitucionales como:

- Constitución de la República del Ecuador
- Objetivos del Milenio
- Objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria
- Código de la Producción Comercio e Inversiones
- La Ley de Régimen de Comunas

### **1.5.1 Constitución de la República del Ecuador**

Capítulo II de los derechos del Buen Vivir en la sección octava Del Trabajo y la Seguridad Social; en su Art. 43.- Indica que el trabajo es un derecho y un deber social, económico, fuente de realización personal y base de la economía. El derecho a la Seguridad Social es un derecho de todas las personas, se regirá por los principios de solidaridad y deberá combatir las necesidades individuales y colectivas.

Capítulo IV Régimen de Desarrollo Sección I Del Sistema Económico y Política Económica; en el Art. 283.- Hace énfasis al sistema económico, que es solidario y social; además reconoce al ser humano como el sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, estado y mercado, en armonía con la naturaleza y tiene por objeto garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

Capítulo VI Del Trabajo y Producción, Sección I De la forma de Organización de la Producción y su Gestión; en el Art. 319.- Reconocen diferentes maneras de organización de la producción directamente en la economía en relación a otras

cooperativas, comunidades, empresas públicas y privadas, asociativas, familiares, autónomas y mitas.

Así mismo en el Art. 320.- Indica que en las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios de calidad, sostenibilidad, productividad, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

### **1.5.2 Objetivos del Milenio**

La cumbre de las Naciones Unidas “ONU” en asamblea efectuada en el año 2000, aprobó 8 objetivos de Desarrollo del Milenio ODM, de los 8 objetivos la presente investigación se basará en las siguientes:

- Objetivo 1.- Erradicar la Pobreza extrema y el hambre
- Objetivo 2.- Fomentar la asociatividad mundial para el desarrollo.

### **1.5.3 Objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir Ecuador 2013-2017**

El Plan Nacional del Buen Vivir es una ley que se enmarcan 12 objetivos estratégicos, de los cuales el trabajo de titulación se sujeta en las siguientes:

Objetivo 3.- Hace mención a “Mejorar la calidad de vida de la población, que no es otra cosa que promover los adecuados hábitos de consumir alimentación nutritiva y saludable que permitan establecer un óptimo desarrollo físico, emocional e intelectual acorde a la edad”.

Objetivo 8.- Hace énfasis a la “Consolidación del sistema económico social y solidario de forma sostenible, donde es necesario invertir los recursos públicos para generar crecimiento económico sostenido y transformaciones estructurales”.

Objetivo 9.- Sostiene el “Garantizar el trabajo digno en todas las familias, donde se debe fortalecer los esquemas de formación ocupacional y capacitación articulados a las necesidades del sistema de trabajo y al aumento de la productividad laboral”.

Objetivo 10.- Indica el “Impulsar la transformación de la matriz productiva, que no es otra cosa que diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional, a la vez promover la intensidad tecnológica en la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fortaleciendo la economía popular y solidaria, MiPymes, micro empresas, y potenciar procesos comerciales diversificados y sostenibles en el marco de transformación productiva”.

#### **1.5.4 Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria-Sector Financiero Popular y Solidario LOEPS**

La Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, aporta en la presente tesis de grado con los artículos; la forma económica de organización, el sector asociativo y sus respectivos objetivos.

Título I, del Ámbito, Objetivo y Principios, el Art. 1 indica la forma económica de organización, en el que sus integrantes plantean, organizan y desarrollan procesos de producción, comercialización, financiamiento; por tanto el consumo de bienes y servicios, para finalmente satisfacer las necesidades obteniendo ingresos basadas en las relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo, orientados al buen vivir, en armonía con la naturaleza.

El Art. 3.- Hace énfasis al reconocimiento, fomento y fortalecimiento de la EPS en su relación directa con los sectores de la economía y por lo tanto con el Estado.

El Art. 18.- Indica que el sector asociativo es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas

similares o complementarias, con el objetivo de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la ley.

En el capítulo III Del Control en las Relaciones con el Estado se hace mención a aquel control de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario que estará a cargo de la SEPS.

### **1.5.5 Código de la Producción, Comercio e Inversiones**

Título II, Del Desarrollo Productivo de la Economía Popular Solidaria y Comunitaria, en el Art. 22.- Indica las medidas específicas en donde el Consejo Sectorial de la Producción establecerá políticas de fomento para la economía popular, solidaria y comunitaria, así como de acceso democrático a los factores de producción, sin perjuicio de las competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y de la institucionalidad específica que se cree para el desarrollo integral de este sector, de acuerdo a lo que regule la Ley de esta materia. Adicionalmente, para fomentar y fortalecer la economía popular, solidaria y comunitaria, el Consejo Sectorial de la Producción ejecutará las siguientes acciones:

- a) Elaborar programas y proyectos para el desarrollo y avance de la producción nacional, regional, provincial y local, en el marco del Estado Intercultural y Plurinacional, garantizando los derechos de las personas, colectividades y la naturaleza.
- b) Apoyar y consolidar el modelo socio productivo comunitario para lo cual elaborará programas y proyectos con financiamiento público para: recuperación, apoyo y transferencia tecnológica, investigación, capacitación y mecanismos de comercialización y de compras públicas.

- c) Promover la igualdad de oportunidades a través de la concesión de beneficios, incentivos y medios de producción.
- d) Promover la seguridad alimentaria a través de mecanismos preferenciales de financiamiento de micro, pequeña, mediana y gran empresa de las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, afro ecuatorianas y montubias.

Título I, Del Fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Capítulo I Del Fomento y Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, en el Art. 53.- Define a una MIPYMES como micro, pequeña y mediana empresa y que es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código. En caso de inconformidad de las variables aplicadas, el valor bruto de las ventas anuales prevalecerá sobre el número de trabajadores, para efectos de determinar la categoría de una empresa. Los artesanos que califiquen al criterio de micro pequeña y mediana empresa recibirán los beneficios de este Código.

Capítulo II, De los Órganos de Regulación de las MIPYMES, dentro del Art. 54.- Se manifiesta sobre la Institucionalidad y Competencias, donde el Consejo Sectorial de la Producción coordinará las políticas de Fomento y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa con los ministerios sectoriales en el ámbito de sus competencias. Para determinar las políticas transversales de MIPYMES, el Consejo Sectorial de la Producción tendrá las siguientes atribuciones y deberes:

- a) Aprobar las políticas, planes, programas o proyectos recomendados por el organismo ejecutor, así como monitorear y evaluar la gestión de los entes encargados de la ejecución, considerando las particularidades culturales sociales y ambientales de cada zona, articulando las medidas necesarias para el apoyo técnico y financiero.

- b) Formular, priorizar y coordinar acciones para el desarrollo sostenible de las MIPYMES, así como establecer el presupuesto anual para la implementación de todos los programas y planes que se prioricen en su seno; c. Autorizar la creación y supervisar el desarrollo de infraestructura especializada en esta materia, tales como: centros de desarrollo MIPYMES, centros de investigación y desarrollo tecnológico, incubadoras de empresas, nodos de transferencia o laboratorios, que se requieran para fomentar, facilitar e impulsar el desarrollo productivo de estas empresas en concordancia con las leyes pertinentes de cada sector.
- c) Coordinar con los organismos especializados, públicos y privados, programas de capacitación, información, asistencia técnica y promoción comercial, orientados a promover la participación de las MIPYMES en el comercio internacional.
- d) Propiciar la participación de universidades y centros de enseñanza locales, nacionales e internacionales, en el desarrollo de programas de emprendimiento y producción, en forma articulada con los sectores productivos, a fin de fortalecer a las MIPYMES.
- e) Promover la aplicación de los principios, criterios necesarios para la certificación de la calidad en el ámbito de las MIPYMES, determinados por la autoridad competente en la materia.
- f) Impulsar la implementación de programas de producción limpia y responsabilidad social por parte de las MIPYMES.
- g) Impulsar la implementación de herramientas de información y de desarrollo organizacional (TIC's), que apoyen la vinculación entre las instituciones públicas y privadas que participan en el desarrollo empresarial de las MIPYMES.

- h) Coordinar con las instituciones del sector público y privado, vinculadas con el financiamiento empresarial, las acciones para facilitar el acceso al crédito de las MIPYMES; y, las demás que establezca la Ley.

Capítulo III De los Mecanismos de Desarrollo Productivo. Art. 55.- Compras Públicas.-

Las instituciones públicas estarán obligadas a aplicar el principio de inclusión en sus adquisiciones. Para fomentar a las MIPYMES, el Instituto Nacional de Compras Públicas deberá incentivar y monitorear que todas las entidades contratantes cumplan lo siguiente:

- a) Establezcan criterios de inclusión para MIPYMES, en los procedimientos y proporciones establecidos por el Sistema Nacional de Contratación Pública.
- b) Otorguen todas las facilidades a las MIPYMES para que cuenten con una adecuada información sobre los procesos en los cuales pueden participar de manera oportuna.
- c) Procurar la simplificación de los trámites para intervenir como proveedores del Estado
- d) Definan dentro del plan anual de contrataciones de las entidades del sector público, los bienes, servicios y obras que puedan ser suministrados y ejecutados por las MIPYMES.

El Instituto Nacional de Compras Públicas mantendrá un registro actualizado de las compras realizadas a la economía popular y solidaria y a las MIPYMES y divulgará estos beneficios a la ciudadanía, así como los planes futuros de compras públicas a efectuarse por el Estado y sus instituciones. Las mismas obligaciones y parámetros técnicos para las compras inclusivas se deberán aplicar para beneficiar a los actores de la economía popular y solidaria.

Título II, De la Democratización de la Transformación Productiva y el Acceso a los Factores de Producción. Art. 57.- Democratización Productiva.- En concordancia con lo establecido en la Constitución, se entenderá por democratización productiva a las políticas, mecanismos e instrumentos que generen la desconcentración de factores y recursos productivos, y faciliten el acceso al financiamiento, capital y tecnología para la realización de actividades productivas.

El Estado protegerá a la agricultura familiar y comunitaria como garantes de la soberanía alimentaria, así como también a la artesanía, al sector informal urbano y la micro, pequeña y mediana empresa, implementando políticas que regulen sus intercambios con el sector privado.

El Art. 59. Menciona los objetivos de democratización, fundamentando que la política de democratización de la transformación productiva tendrá los siguientes objetivos:

- a) Fomentar y facilitar el acceso de los ciudadanos ecuatorianos a la propiedad y transformación de los medios productivos.
- b) Facilitar la ciudadanización de empresa, a través del diseño e implementación de herramientas que permitan el acceso de ciudadanos a las acciones de empresas en manos del Estado.

### **1.5.6 Ley de Comunas**

La investigación se basa en la Ley de Comunas citando los siguientes artículos:

En el Art. 10 indica que las comunas tienen los siguientes derechos:

- Mantener, desarrollar y fortalecer libremente su identidad cultural, sentido de pertenencia, tradiciones ancestrales y formas de organización social.

- Crear, desarrollar, aplicar y practicar su derecho propio o consuetudinario, que no podrá vulnerar derechos constitucionales.
- Conservar y desarrollar sus propias formas de convivencia y organización social, y su ejercicio de la autoridad tradicional, en sus territorios legalmente reconocidos y tierras comunitarias de posesión ancestral.

El Art. 26, hace énfasis a la participación de las comunas en los beneficios económicos que genere el aprovechamiento de los recursos naturales dentro de sus territorios para lo cual deberán establecer sus prioridades de inversión social, ambiental, económica, cultural y otros.

En el Art. 27, indica que: El Estado establecerá y ejecutará programas, con la participación de la comunidad, para asegurar la conservación y utilización sustentable de la biodiversidad y para garantizar la recuperación y revitalización de los saberes, conocimientos y prácticas asociadas. El Estado antes de otorgar concesiones, debe realizar estudios de impacto ambiental y social, realizados por entidades independientes y técnicas con el acompañamiento de las organizaciones representativas de las comunas que estén involucradas, y siempre que sean de beneficio para la comunidad.

El Art. 28.- Recalca que las comunas participarán mediante sus representantes en los organismos oficiales que determine la Ley, en la definición de las políticas públicas que les conciernan, en el diseño y decisión de sus prioridades en los planes y proyectos del Estado. Los representantes de las comunas tienen derecho de participar en la elaboración de los programas o proyectos económicos y sociales que les concierne administrar mediante sus propias instituciones comunales, participarán en la formulación, implementación y evaluación de los planes de desarrollo nacional, regional y local que los puedan afectar directamente, participarán en los procesos de legalización y adjudicación sobre sus tierras y territorios.

Título VII, Régimen de Desarrollo Productivo, Capítulo Segundo, Fomento Productivo y Económico.

El Art. 69 Hace mención a la promoción, donde el Estado, en todos sus niveles de gobierno y acciones, promoverá y desarrollará políticas públicas, programas y proyectos en favor de las comunidades, para fortalecer la producción colectiva a través de créditos preferenciales, seguros y subsidios en materia agrícola, con el objetivo de garantizar el Buen Vivir, bajo principio de normas de calidad, sostenibilidad y productividad; incluidos aquellos dirigidos a favorecer la redistribución de los medios de producción. El Estado dará atención preferencial a las comunas como proveedores de alimentos, en sus programas de compras públicas.

El Art. 70.- Indica el fortalecimiento, en el cual la promoción y fortalecimiento de la organización comunal en todos los niveles de gobierno y funciones del Estado presentarán apoyo, facilitarán la elaboración de proyectos, planes y programas para el cumplimiento de esta finalidad.

El Art. 71.- Se manifiesta que el Estado ecuatoriano garantiza el libre funcionamiento de los sistemas financieros propios basados en la producción, intercambio, comercialización de los productos y servicios enmarcados en los principios de reciprocidad, solidaridad, redistribución, sustentabilidad, precautelatorio y trabajo colectivo, en los territorios de las comunas encaminando a la consecución del Sumak Kawsay.

Finalmente el Art. 72.- Hace referencia a las comunas que establecerán su sistema financiero y solidario a través de entidades asociativas, cajas solidarias, comunales, bancos comunales y otras formas de iniciativas comunitarias financieras; los que recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, mediante la instauración de instancias públicas que fortalezcan estas entidades.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo investigativo se fundamenta en el trabajo de campo, como factor principal que permite exponer causas y efectos, interpretar su entorno e implicaciones, determinar factores que proporcionen su ocurrencia mediante los enfoques cuantitativos y cualitativos.

Según (Gomez, 2006) el enfoque cuantitativo:

“Utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo, en el uso de la estadísticas para intentar establecer con exactitud patrones en una población”. Pág. 60.

El enfoque cualitativo según (Gomez, 2006)

“Se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. Pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica. Utiliza las descripciones y las observaciones”. Pág. 60.

Se define que el diseño de investigación para el plan de asociatividad de ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta es cualitativa-cuantitativa, donde se desarrollan los procesos sistemáticos para obtener y describir información sobre la situación en la que se encuentran los involucrados en el estudio.

#### **2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La modalidad de investigación del estudio es de proyecto factible, según:

(Ministerio de Educación y Ciencias, 2005) “Consiste en la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable o una solución posible a un conjunto de problemas de tipo práctico, para satisfacer necesidades de una institución o grupo social”. Pág. 113.

## **2.2.1 Por el Propósito**

### **2.2.1.1 Investigación Fundamental**

Según (Cegarra, 2011) la investigación fundamental:

“Es la que tiene como objetivo esencial, a medio y a largo plazo, contribuir a ampliar, intensificar y aclarar todos los campos de la ciencia sin otras implicaciones inmediatas. Lo cual no excluye que esta búsqueda desemboque en importantísimas aplicaciones, lo que sucede con frecuencia”. Pág. 42.

La investigación fundamental es aplicable para el plan de asociatividad de acuerdo a que se indaga los tipos de estrategias competitivas diferenciales existentes para su posterior aplicación dentro del estudio, con la finalidad de mejorar la comercialización de la asociación.

### **2.2.1.2 Investigación Aplicada**

Según (Cegarra, 2011) la investigación aplicada: “Llamada Investigación Técnica, tiende a la resolución de problemas o al desarrollo de ideas, a corto o mediano plazo, dirigidas a conseguir innovaciones, mejoras de procesos o productos, incrementos de calidad y productividad, entre otros”. Pág. 42.

El trabajo para el plan de asociatividad requiere de la modalidad aplicada que mediante los conocimientos adquiridos, de un esfuerzo sistemático, socializado y participativo de los ganaderos de la comuna Loma Alta, para resolver problemas de comercialización existente en el sector.

## **2.2.2 Por el Nivel**

### **2.2.2.1 Investigación Exploratoria**

Según (Mohammad, 2000) el objetivo principal de la investigación exploratoria: “Es captar una perspectiva general del problema. Este tipo de estudios ayuda a dividir un problema muy grande y llegar a unos subproblemas, más precisos hasta en la forma de expresar la hipótesis.”. Pág. 89.

La investigación exploratoria permite tener contacto directo con la realidad del objeto de estudio, los ganaderos de la comuna Loma Alta, determinando los problemas, planteando líneas de acción mediante estrategias competitivas que mejoren los niveles de comercialización.

### **2.2.2.2 Investigación Descriptiva**

Según (Tamayo, 2004), la investigación descriptiva “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa, funciona en el presente”. Pág. 46.

La descripción clara y precisa de todo el trabajo de investigación es vital para la comprensión de las personas ajenas, por tal razón; debe tener una descripción sobre el problema y la solución a dar que es el plan de asociatividad para los ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta de la parroquia Colonche.

## **2.2.3 Por el Lugar**

### **2.2.3.1 Investigación Documental**

Según (Bernal, 2006) la investigación documental consiste “En un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer

relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto del tema objeto de estudio”. Pág. 110

Este tipo de investigación, se apoya en la consulta de revistas, libros, periódicos y documentos que contengan información de la actividad ganadera de la comuna Loma Alta. Además se obtuvo información del proceso de formalización asociativa y de las estrategias competitivas expuesta por diferentes autores.

### **2.2.3.2 Investigación de Campo**

La modalidad investigativa de campo se basa en una observación del entorno al cual se dirige el tema en estudio, ya que mediante aquellos se conoce de manera profundizada el problema principal, ayudando al investigador a llegar con la posible solución más idónea posible.

Según (Arias, 2012) la investigación de campo:

“Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes”. Pág. 31.

La investigación se aplica para la recolección de información pertinente mediante la participación directa de los socios de la asociación y de los demás ganaderos de la comuna Loma Alta.

## **2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Los métodos de investigación se constituyen en una herramienta básica y fundamental para cumplir el objetivo propuesto, por lo tanto se aplican en la investigación los siguientes métodos investigativos: deductivo – inductivo y análisis – sintético.

### **2.3.1 Deductivo – Inductivo**

Según (Ferrerres & González, 2006) el método deductivo – inductivo:

“Es un movimiento atrás-adelante en el que el investigador primero opera de forma inductiva desde las observaciones a las hipótesis, y luego de forma deductiva desde las hipótesis a sus implicaciones, para verificar así su validez desde el punto de vista de su compatibilidad con el conocimiento aceptado”. Pág. 109.

El método deductivo – inductivo se aplica en el estudio tomando énfasis a la indagación y redacción que se basa en la situación general a la particular para que la interpretación sea clara y concisa.

### **2.3.2 Analítico - Sintético**

Según (López, 2001) el método analítico – sintético: “No se conforma con la mera aportación de datos, sino que los estudia en sus diversas facetas, los valora individualmente y conjuntamente, los discute y extrae de ellos al fin conclusiones aptas para una obra de tesis”. Pág. 122.

El método analítico – sintético se aplica con énfasis a la interpretación analítica individual de los resultados de las técnicas de investigación requeridas por el estudio (ficha de observación, encuesta). Finalmente se realiza un análisis en conjunto y obtener una síntesis del estudio para la determinación de una solución a la problemática.

## **2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **2.4.1 Población**

La población es un conjunto de personas que están involucradas con el objeto de estudio según el tipo de investigación que se realiza.

Según (Rodríguez, 2005) la población “es el conjunto de mediciones que se efectúan sobre una característica común de un grupo de seres u objetos”. Pág. 79.

La población de estudio se divide en dos ámbitos:

- Socios de la actividad ganadera de la comuna Loma Alta
- Población Económicamente Activa PEA

En ambos aspectos se obtendrá información primaria de la actividad ganadera del sector, del mismo modo se recopilará información de los clientes sobre el producto, precio, plaza y promoción.

**CUADRO N° 4 Población**

<b>POBLACIÓN</b>	
Socios Ganaderos	63
Población Económicamente Activa de Santa Elena	44281
<b>TOTAL</b>	<b>44344</b>

**Fuente:** INEC – Comuna Loma Alta

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

## **2.4.2 Muestra**

La muestra es la toma de una proporción de la población del tema de estudio, para la obtención de los resultados de interés.

Según (Arias, 2012) la muestra es “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. Pág. 83.

### **2.4.2.1 Muestreo Aleatorio Simple**

Según (Rodríguez, 2005) en el muestreo aleatorio simple: “El elemento más común para obtener una muestra representativa es la selección al azar, es decir, los individuos de una población tienen la misma posibilidad de ser elegido”. Pág. 87.

Para el cálculo de la muestra se considera la población económicamente activa de Santa Elena (44281 personas) con un 95% de confiabilidad y el 5% de margen de error. Cabe recalcar que la población de los ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta (63 personas) es mínima, por ello se realizará un censo que acapara toda la población.

Formula:

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

$$n = \frac{1,96^2 * 0,50 * 0,50 * 44281}{0,05^2(44281 - 1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = \frac{42527,47}{111,6604}$$

$$n = 380$$

Se obtuvo como resultado 380 encuestas que se deberán realizar a la población económicamente activa de Santa Elena.

**CUADRO N° 5 Muestra**

<b>MUESTRA</b>	
Socios Ganaderos	63
Población Económicamente Activa de Santa Elena	380
<b>TOTAL</b>	<b>443</b>

**Fuente:** INEC – Comuna Loma Alta

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

## 2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

### 2.5.1 Observación

Según (Díaz & Cavazos, 2015) la observación consiste en:

“Un proceso sistemático de registro de patrones de comportamiento de las personas, objetos y sucesos, sin cuestionarlos ni comunicarse con ellos. Aquí puede ser observados múltiples aspectos como acciones físicas, comportamientos verbales y expresivos, relaciones y ubicaciones, patrones temporales, objetos físicos, contenidos y gráficos, entre otros”. Pág. 59.

Esta técnica de investigación está determinada mediante procesos los cuales el investigador se encarga de visualizar la situación actual del entorno, obteniendo datos relevantes para el desarrollo investigativo que afirmaran la hipótesis planteada y la solución propuesta, que es el plan de asociatividad para los ganaderos vacunos.

### **2.5.2 Encuesta**

Según (Fernández, 2004) la encuesta:

“Permite obtener la información mediante un coloquio directo y personal entre entrevistador y entrevistado. Normalmente, la encuesta se realiza con un cuestionario en formato papel y es el entrevistador quien plantea directamente las preguntas al entrevistado y completa el cuestionario con las respuestas proporcionadas”. Pág. 103.

En la encuesta se plantea la pregunta a los ganaderos vacunos sobre la conformación y participación en una entidad jurídica “Asociación”. Se encuestaron a 382 clientes de la provincia de Santa Elena para obtener información específica sobre el mercado de la ganadería.

## **2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

### **2.6.1 Ficha de Observación**

Según (Arias, 2012) la ficha de observación es también denominada lista de control o de verificación, “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”. Pág. 70

La ficha de observación se utilizó para la recopilación de información de forma indirecta, en donde se toma nota de todos los datos recolectados visualmente del objeto de investigación.

## **2.6.2 Cuestionario**

Según (Icart, Pulpón, Garrido, & Delgado, 2012) el cuestionario es un:

“Instrumento estructurado (contiene las mismas preguntas, con igual forma y secuencia) para la obtención de datos primarios. Su objetivo es medir variables desconocidas por el investigador (características socio-sanitarias, demográficas, entre otras) o evaluar los conocimientos del encuestado respecto a un tema concreto”. Pág. 221.

El cuestionario de preguntas de las encuestas deben ser cerradas, ya que las respuestas deben ser seleccionadas por parte de los encuestados para su posterior tabulación estadística y análisis. Se utilizará escalas de Likert, este tipo de nivel permite establecer un orden de las expresiones que conlleve a una fácil comprensión del encuestado.

## **2.7 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS**

### **2.7.1 Procedimiento**

La investigación tuvo el siguiente procedimiento metodológico para la obtención de datos para el desarrollo del plan de asociatividad de ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta:

- Selección del problema
- Planteamiento del problema de investigación
- Investigación de campo
- Investigación bibliográfica
- Elaboración del marco teórico

- Determinación de técnicas de investigación
- Elaboración de instrumentos de investigación
- Validación de instrumentos de investigación
- Recolección y análisis de datos
- Conclusiones y recomendaciones
- Formulación de la propuesta

### **2.7.2 Procesamiento**

Permite obtener resultados en términos de medidas estadísticas descriptivas como: distribución de frecuencias, porcentajes, a través de la recolección de datos mediante encuestas, en donde se determinará cada ítem la frecuencia y el porcentaje de opinión, para su posterior agrupación de las respuestas de acuerdo con las dimensiones del estudio y finalmente se interpretará los resultados, para dar respuesta a los objetivos de la investigación.

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN**

Mediante la utilización de esta técnica de investigación se pudo evidenciar el entorno en que se desenvuelven los habitantes de la comuna Loma Alta, dicho sector se encuentra en la parroquia Colonche. Las actividades desarrolladas en esta comunidad son la agricultura y la ganadería. Dentro de la agricultura se encuentran los cultivos de ciclo corto como: el melón, sandía, tomate, pimiento, entre otros; así también cultivos de ciclo largo como: tagua, naranja, cacao, limón, plátano y café. Sin embargo la actividad que sobresale es la ganadería.

Dentro de las ventajas observadas de la actividad ganadera se encuentra el número significativo de cabezas de ganados y el conocimiento necesario para el cuidado de las reses. Por otro lado se evidencian las desventajas que se centran principalmente en el bajo nivel de comercialización, pues únicamente se vende el ganado en pie, lo que no garantiza un buen precio por la falta de valor agregado y por ende de su calidad.

Con la información obtenida se definen factores primordiales para el desarrollo de la propuesta, a la vez se descubren diversas estrategias que busquen fomentar la actividad ganadera en la comuna y de esta manera lograr el reconocimiento del lugar, porque no solo existe esta actividad sino otras como: la avicultura, apicultura, entre otras. Además se pudo observar que existe una reserva ecológica, iglesias, parques, escuela “Eugenio Espejo”, colegio a distancia “Eduardo Aspiazú”, casa comunal y negocios comerciales independientes que fomentan la actividad económica en el sector.

### 3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS GANADEROS DE LA COMUNA LOMA ALTA.

1.- Con la conformación de una asociación de ganaderos ¿Cree usted que se mejoraría la ganadería con la implementación y desarrollo de procesos de producción para este tipo de actividad?

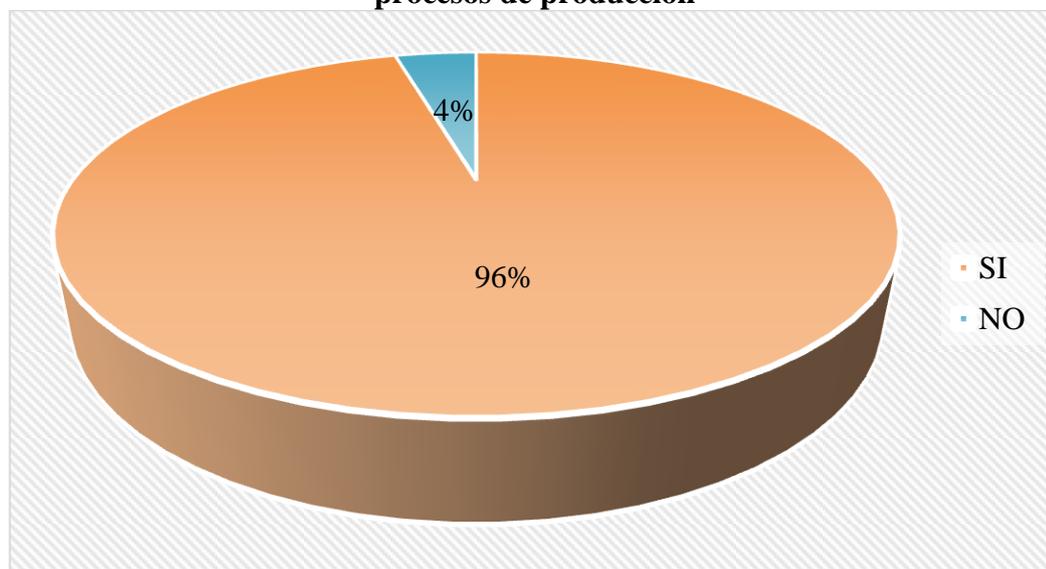
**TABLA N° 1 Mejorar la ganadería con la implementación y desarrollo de procesos de producción**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Si	60	96%
	No	3	4%
	TOTAL	63	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 2 Mejorar la ganadería con la implementación y desarrollo de procesos de producción**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

Los datos indican que el 96% respondió que si mejoraría y un 4% que no mejoraría con los procesos. Según los datos se puede definir que la mayoría de los involucrados piensan que con la implementación y desarrollo de procesos de producción se puede mejorar la ganadería de la Comuna Loma Alta.

**2.- ¿Está conforme usted con los intermediarios al momento de vender su producción ganadera?**

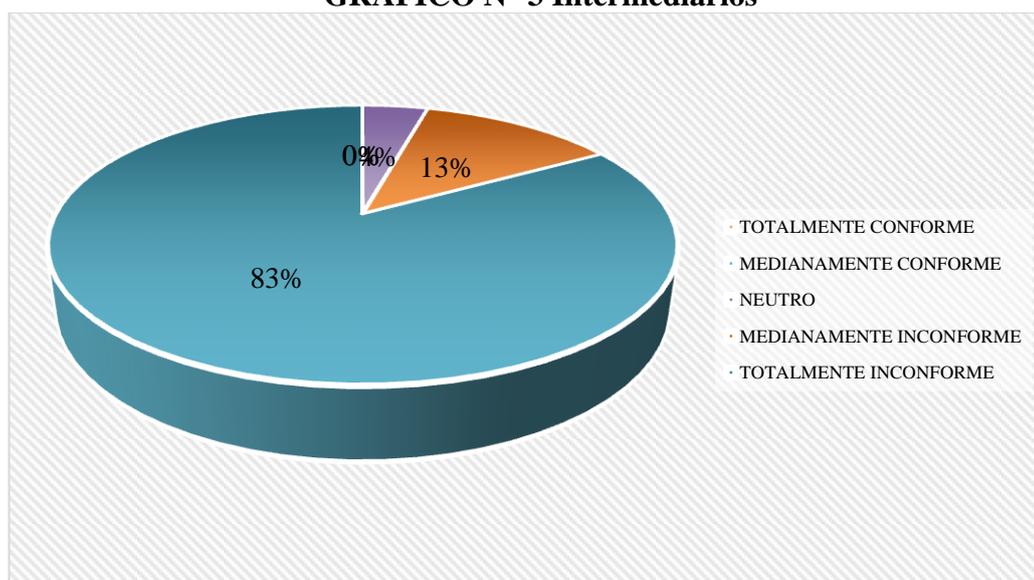
**TABLA N° 2 Intermediarios**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Totalmente conforme	0	0%
	Medianamente conforme	0	0%
	Neutro	3	4%
	Medianamente inconforme	8	13%
	Totalmente inconforme	52	83%
	TOTAL	63	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 3 Intermediarios**



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

Los ganaderos respondieron en un 83% que están totalmente inconforme, así como un 13% que esta medianamente inconforme, y un 4% que está en estado neutro, es decir, que no está conforme ni inconforme. Con estos datos se puede determinar que la mayor parte de los involucrados están totalmente inconforme con los intermediarios que adquieren su producción ganadera, esto define que los encuestados estarían dispuestos a aplicar nuevos métodos y formas de comercializar su producción.

**3.- Usted como ganadero ¿Estaría dispuesto a mejorar la forma de comercializar su ganado?**

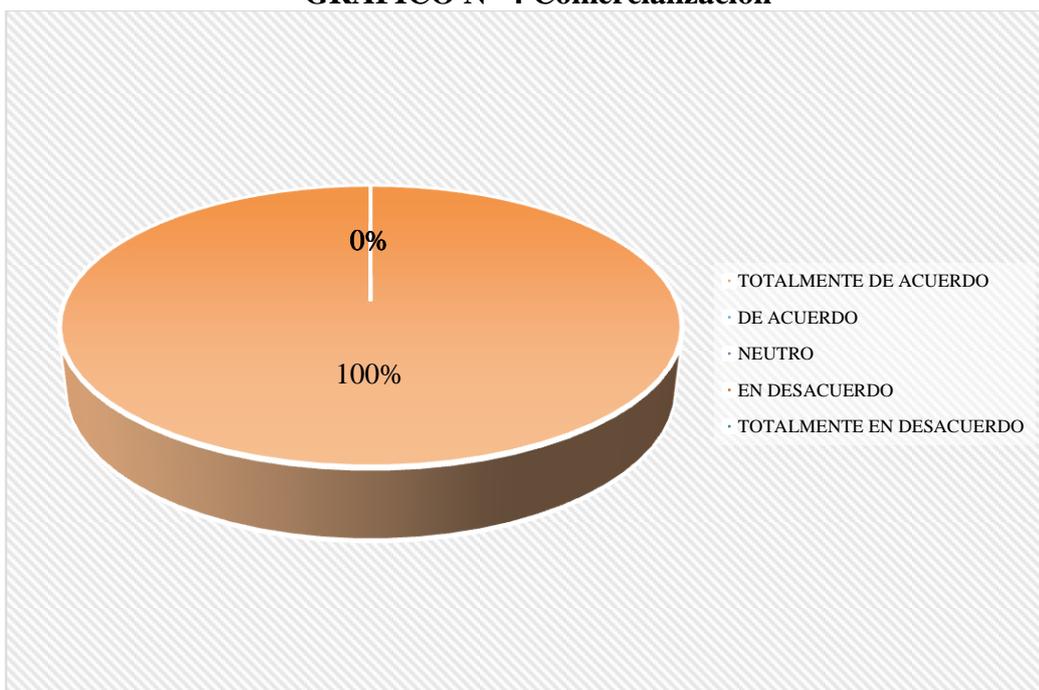
**TABLA N° 3 Comercialización**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Totalmente de acuerdo	63	100%
	De acuerdo	0	0%
	Neutro	0	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL	63	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 4 Comercialización**



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

Los encuestados respondieron en un 100% que están totalmente de acuerdo. Con los datos obtenidos se define que los involucrados están totalmente de acuerdo con cambiar la forma de comercializar su producción ganadera; es decir, que prefieren cambiar a los intermediarios que en la actualidad son los que compran estos productos y se encargan de ofertarlos al mercado.

4.- ¿Estaría conforme usted como ganadero, a organizarse para desarrollar un cultivo de pastizales que sirvan de alimento para todo el ganado de la comuna?

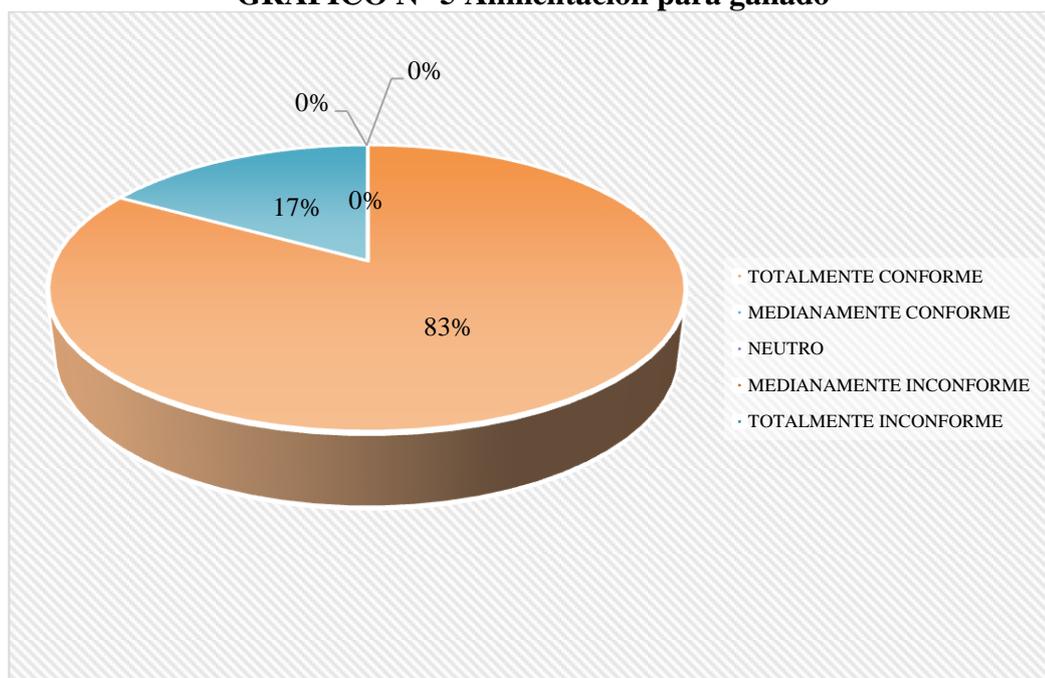
**TABLA N° 4 Alimentación para ganado**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Totalmente conforme	52	83%
	Medianamente conforme	11	17%
	Neutro	0	0%
	Medianamente inconforme	0	0%
	Totalmente inconforme	0	0%
	TOTAL		63

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 5 Alimentación para ganado**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

Los encuestados respondieron en un 83% que están totalmente de acuerdo, y un 17% medianamente de acuerdo. Según los datos obtenidos se determina que la mayor parte de los ganaderos están totalmente de acuerdo con organizarse para el desarrollo de cultivos en la zona, que sirva como alimento para el ganado.

**5.- ¿Qué tan de acuerdo estaría usted si una asociación de la comuna Loma Alta logra obtener proyectos para el desarrollo de la ganadería?**

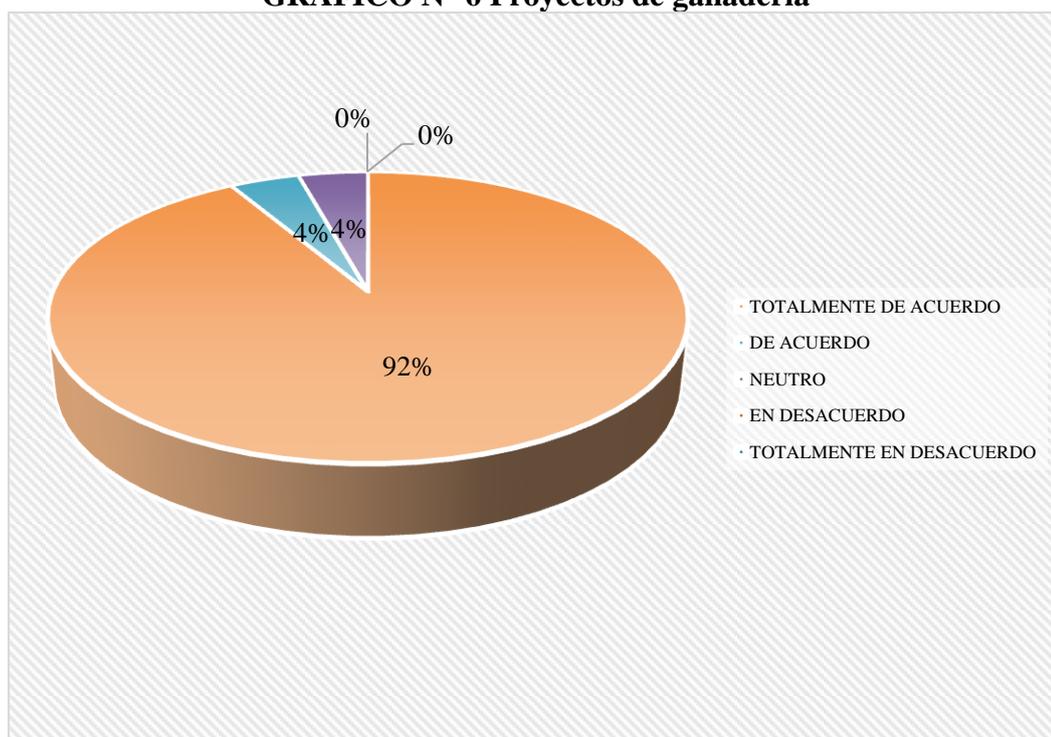
**TABLA N° 5 Proyectos de ganadería**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Totalmente de acuerdo	58	92%
	De acuerdo	2	4%
	Neutro	3	4%
	En desacuerdo	0	0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL		63

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 6 Proyectos de ganadería**



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

Los encuestados respondieron en un 92% que están totalmente de acuerdo, un 4% de acuerdo y otro 4% en estado neutro; es decir, que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Con los datos obtenidos se puede definir que los involucrados en su mayoría están de acuerdo en desarrollar proyectos en conformación de asociación.

**6.- ¿Qué opinión tiene de las alternativas que le dan los intermediarios al momento de vender su producción ganadera?**

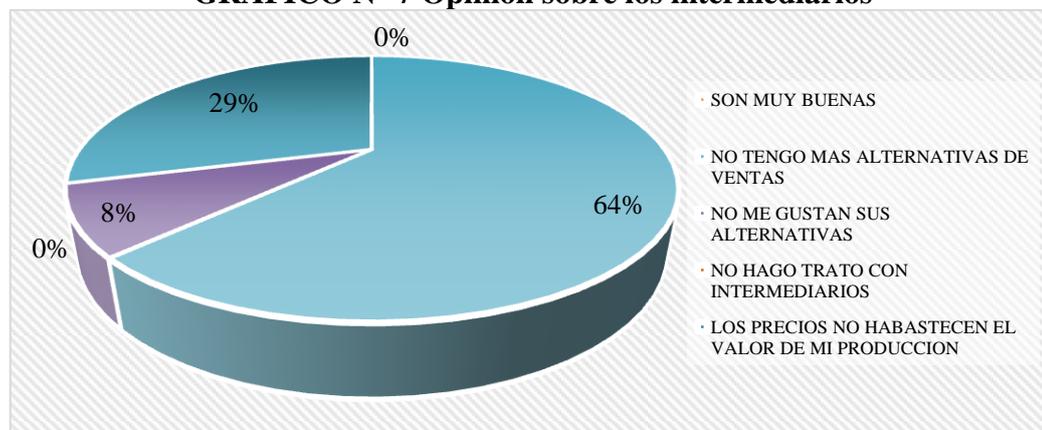
**TABLA N° 6 Opinión sobre los intermediarios**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Son muy buenas	0	0%
	No tengo más alternativas de ventas	40	63%
	No me gustan sus alternativas	5	8%
	No hago trato con intermediarios	0	0%
	Los precios no abastecen el valor de mi producción	18	29%
	TOTAL	63	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 7 Opinión sobre los intermediarios**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

Los datos obtenidos fueron los siguientes: el 63% de los involucrados respondió que no tienen más alternativas de ventas, el 29% de ellos que los precios no abastecen el valor de la producción y el 8% no les gustan las alternativas. Los ganaderos se ven inmersos en un mundo limitado en donde su mercado solo son los intermediarios, así son las respuestas que se obtuvieron con esta interrogante en la que la mayoría de las personas involucradas dice que no tiene más alternativa para vender sus productos y que los precios que ellos les dan no abastece el valor de la producción.

7.- A usted como ganadero ¿Le gustaría producir algún tipo de producto derivado de su propio ganado, desarrollando la agroindustria en la comuna donde habita?

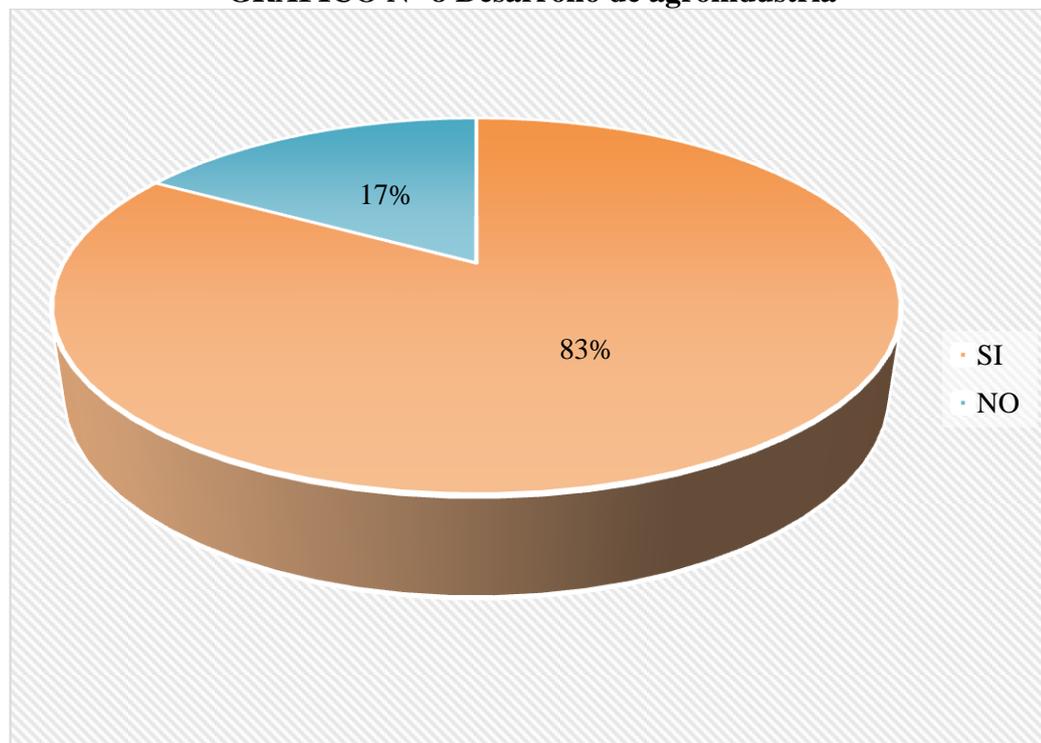
**TABLA N° 7 Desarrollo de agroindustria**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>7</b>	Si	52	83%
	No	11	17%
	Total	63	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 8 Desarrollo de agroindustria**



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

Un 83% respondió que sí está de acuerdo, mientras que el 17% supo responder que no está de acuerdo. Con los datos obtenidos se determina que los involucrados en su mayoría si están de acuerdo en desarrollar productos derivados de la ganadería estableciendo así un margen de agroindustria en la comuna de Loma Alta.

**8.- ¿Cree usted que una asociación de ganaderos tendría más posibilidades de acceder a presentar proyectos en las entidades públicas como MAGAP, GADS u otras instituciones del gobierno?**

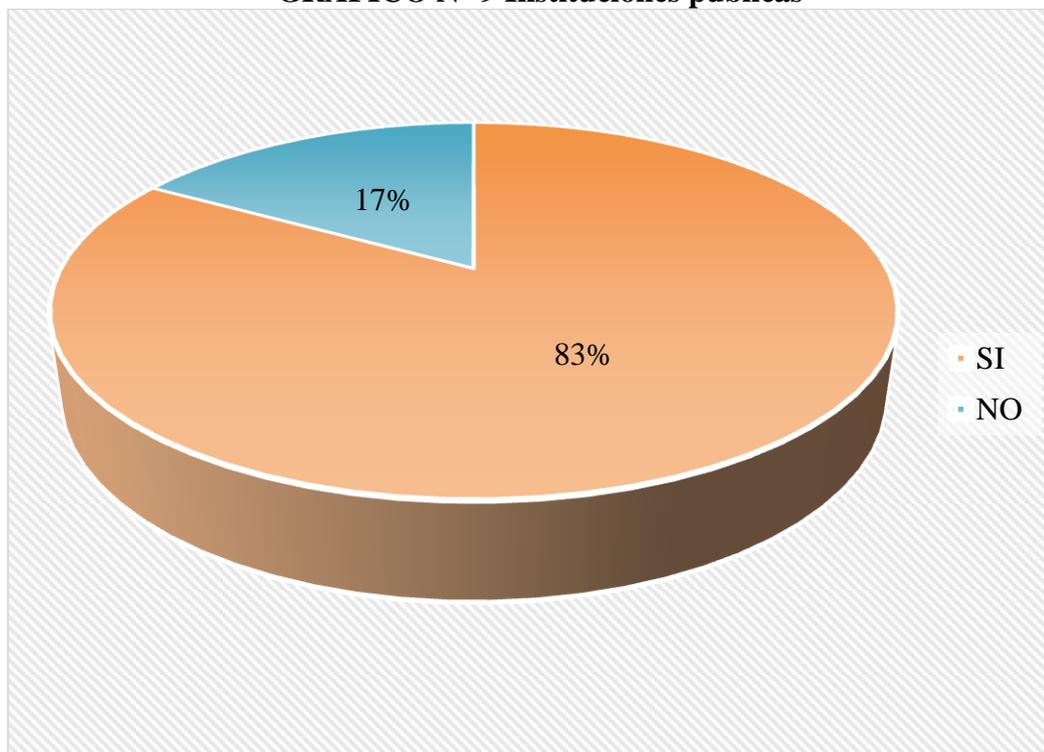
**TABLA N° 8 Instituciones públicas**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Si	52	83%
	No	11	17%
	TOTAL	63	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo Cacao

**GRÁFICO N° 9 Instituciones públicas**



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

El 83% de los encuestados respondió que sí, mientras que el 17% respondió que no. Según estos resultados se puede determinar que la mayor parte de los ganaderos si cree que una asociación fomentará el desarrollo de proyectos para acceder al financiamiento en las instituciones públicas que ofertan múltiples beneficios.

9.- ¿Estaría conforme que mediante una asociación se obtenga financiamiento para el desarrollo de la actividad ganadera de la comuna Loma Alta?

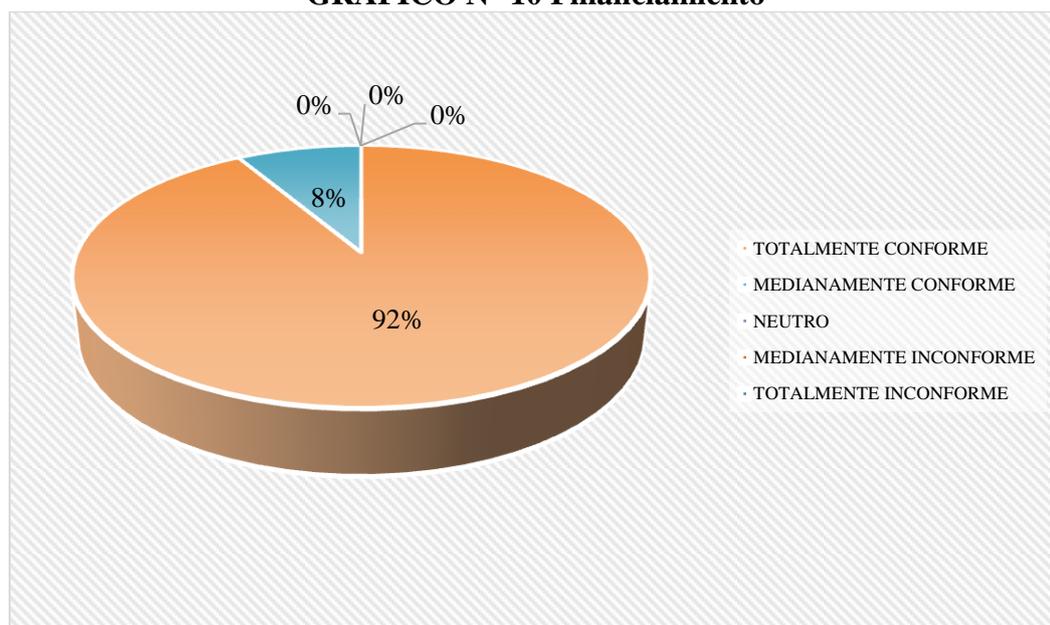
**TABLA N° 9 Financiamiento**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Totalmente conforme	58	92%
	Medianamente conforme	5	8%
	Neutro	0	0%
	Medianamente inconforme	0	0%
	Totalmente inconforme	0	0%
	TOTAL	63	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 10 Financiamiento**



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

Un 92% de los encuestados manifestó que está totalmente conforme mientras que, el 8% de ellos esta medianamente conforme. Se puede determinar que los involucrados en su mayoría están conformes en que una asociación obtenga financiamiento para el desarrollo de la producción ganadera de la comuna Loma Alta.

**10.- ¿Cree usted que la conformación de una Asociación de ganaderos en la comuna Loma Alta ayudará al desarrollo de esta actividad?**

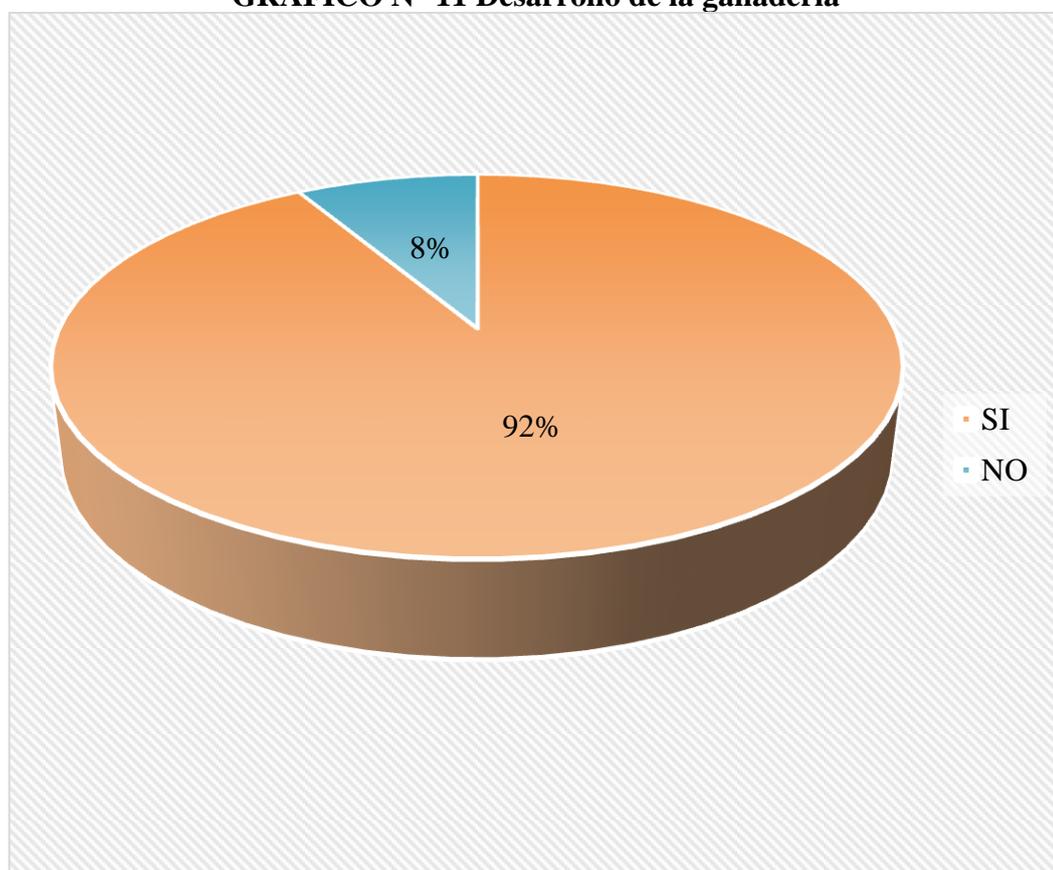
**TABLA N° 10 Desarrollo de la ganadería**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	Si	58	92%
	No	5	8%
	TOTAL	63	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 11 Desarrollo de la ganadería**



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

Los involucrados respondieron en un 92% que si ayuda al desarrollo y un 8% que no. Según los datos la mayoría de los encuestados si cree que con la conformación de una asociación se puede acceder a muchos beneficios y mediante esto se puede desarrollar la producción ganadera de esta zona.

**11.- ¿Qué tan de acuerdo estaría usted en formar parte de un grupo asociativo de ganaderos de la comuna Loma Alta de la provincia de Santa Elena?**

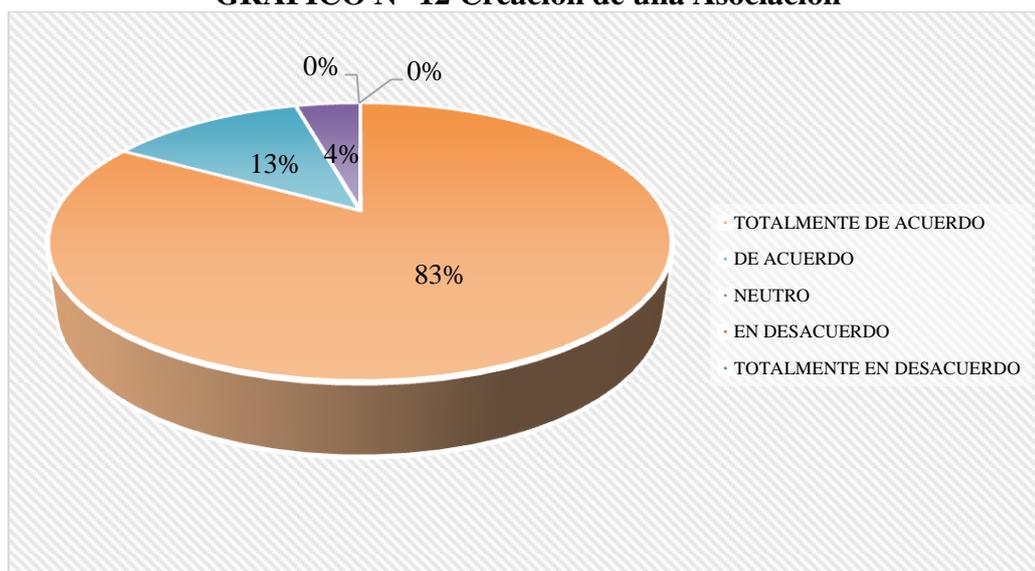
**TABLA N° 11 Creación de una Asociación**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	Totalmente de acuerdo	52	83%
	De acuerdo	8	13%
	Neutro	3	4%
	En desacuerdo	0	0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL		63

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 12 Creación de una Asociación**



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

Del total de los involucrados el 83% de ellos respondió que está de acuerdo, el 13% medianamente de acuerdo y un 4% en estado neutro. Según los porcentajes presentados en el gráfico, se puede definir que la mayoría de los encuestados están totalmente de acuerdo en formar un grupo asociativo de ganaderos en la comuna Loma Alta, por tal razón el proyecto tiene una aceptabilidad de parte de los involucrados.

### 3.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

1.- ¿Cuál cree usted que sería la mejor forma de comercializar ganado mediante las siguientes técnicas de marketing?

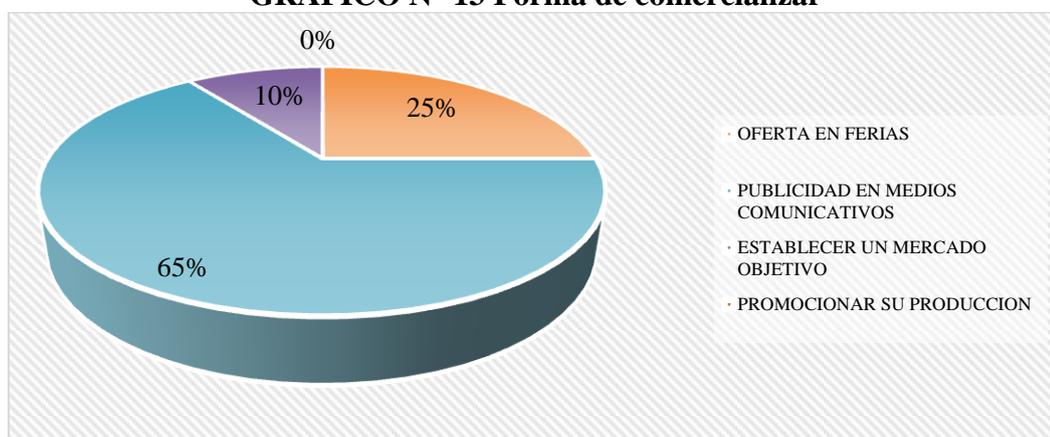
**TABLA N° 12 Forma de comercializar**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Oferta en ferias	95	25%
	Publicidad en medios comunicativos	247	65%
	Establecer un mercado objetivo	38	10%
	Promocionar su producción	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 13 Forma de comercializar**



**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo Cacao

Los encuestados respondieron en un 65% publicidad en medios comunicativos, un 25% ofertas en ferias, y un 10% en establecer un mercado objetivo. La mayor parte de los clientes están interesados o les parece mejor encontrar algún tipo de marketing en los medios comunicativos, así como también existe un porcentaje significativo que les gustaría asistir a algún tipo de feria donde se promocioe este tipo de producto.

2.- ¿Cómo considera los precios a los que vende la carne y leche de vaca en mercados?

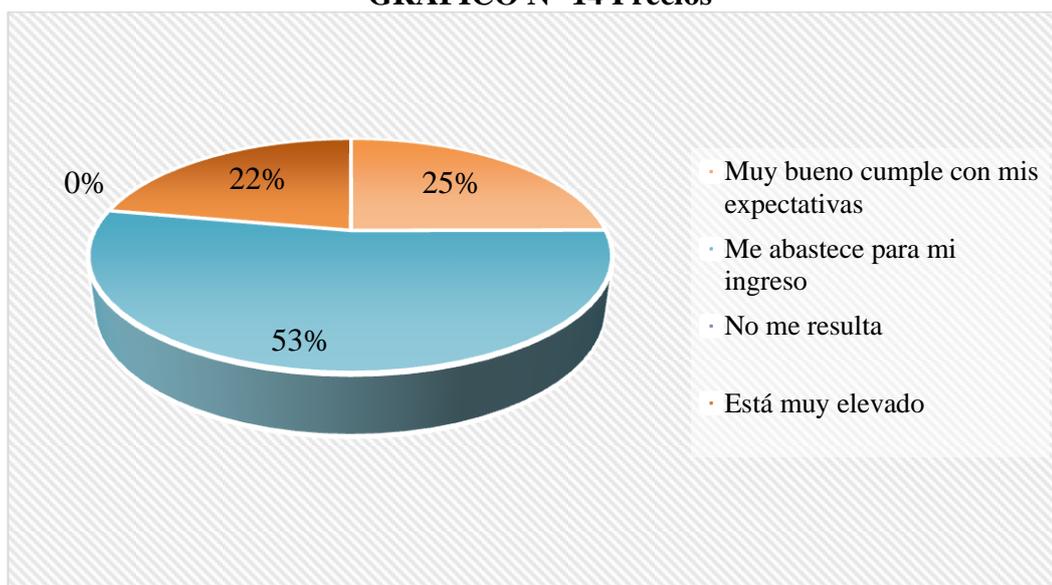
**TABLA N° 13 Precios**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Muy bueno cumple con mis expectativas	95	25%
	Me abastece para mi ingreso	201	53%
	No me resulta	0	0%
	Está muy elevado	84	22%
	<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 14 Precios**



**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

El 53% de los encuestados respondió que le abastece para su ingreso, el 22% está muy elevado, y el 25% eligió la opción muy bueno cumple con mis expectativas. Con estas respuestas se puede definir que la mayoría de las personas no les molesta el valor que tiene la carne de vaca y leche en el mercado, que se les hace fácil adquirirla a dicho precio; sin embargo existe un porcentaje menor que no está conforme y dice que está muy elevado, estos quiere decir que dichas personas tienen un ingreso económico más bajo.

**3.- ¿Cómo cree usted que se podría asumir la administración de una asociación ganadera?**

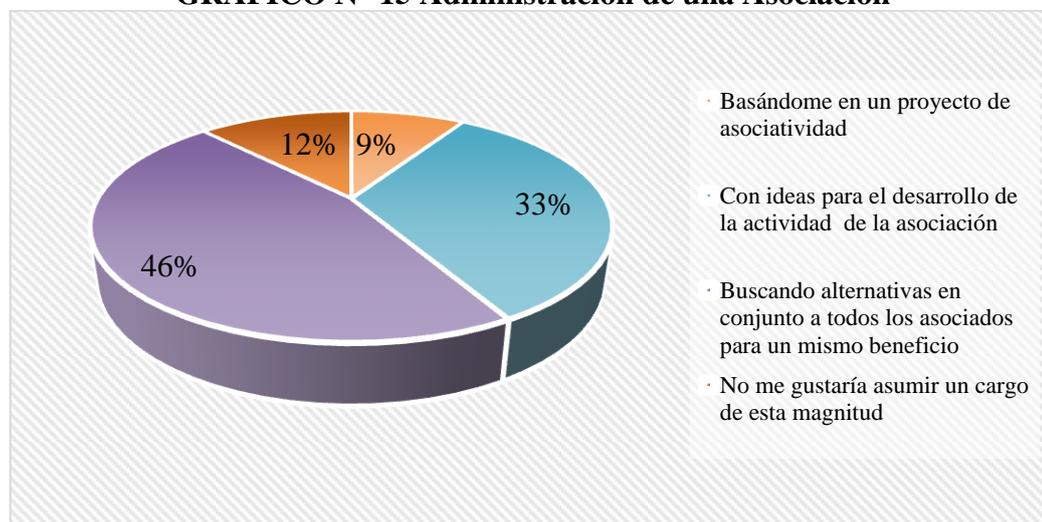
**TABLA N° 14: Administración de una Asociación**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Basándome en un proyecto de asociatividad	34	9%
	Con ideas para el desarrollo de la actividad de la asociación	125	33%
	Buscando alternativas en conjunto a todos los asociados para un mismo beneficio	175	46%
	No me gustaría asumir un cargo de esta magnitud	46	12%
	<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 15 Administración de una Asociación**



**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

El 46% de ellos eligieron buscando alternativas en conjunto a todos los asociados, el 33% con ideas para el desarrollo de la actividad, el 12% no le gustaría asumir un cargo de esa magnitud. Al analizar estos resultados se puede determinar que las personas eligen tomar decisiones grupales, así como para buscar el desarrollo de una entidad y crecer como organización beneficiándose en grupo.

4.- ¿Cuál de estos ítems cree usted que se basa el diseño organizacional de una asociación?

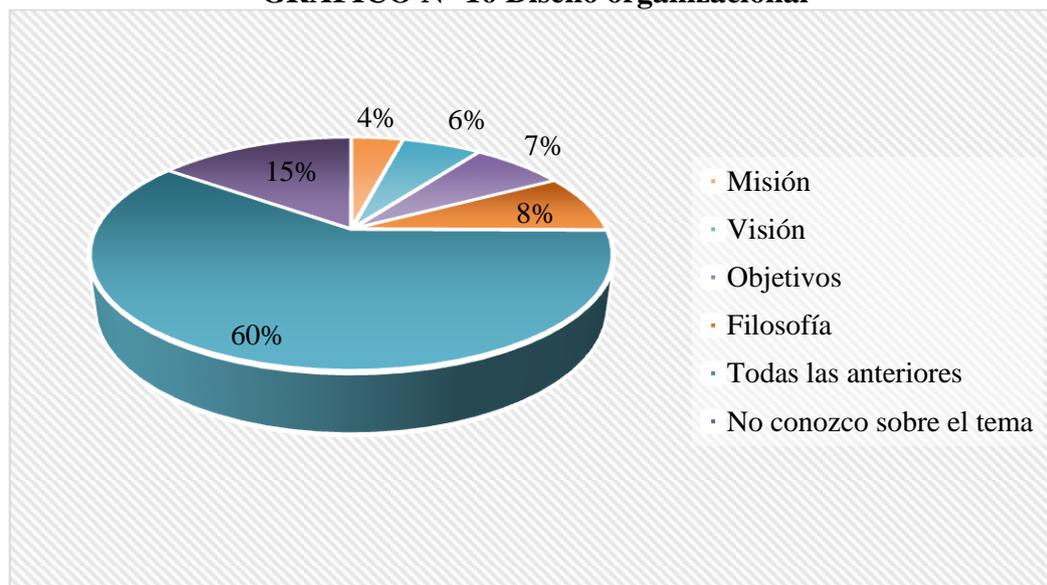
**TABLA N° 15 Diseño organizacional**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Misión	15	4%
	Visión	23	6%
	Objetivos	27	7%
	Filosofía	30	8%
	Todas las anteriores	228	60%
	No conozco sobre el tema	57	15%
	<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 16 Diseño organizacional**



**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

El 60% de los encuestados eligió todas las anteriores y un 15% no conocía sobre el tema. Con esto se puede definir que la mayoría de las personas busca que las empresas a las que ellos compran los productos estén bien organizadas, con objetivos y metas planteados; es decir, no les agradaría que la entidad a la que compran sus productos favoritos desaparezca de repente por motivo de no tener metas planteadas o tener una mala organización.

5.- ¿Cree usted que la conformación de una asociación de ganaderos en la comuna Loma Alta fomentaría al desarrollo competitivo de esta actividad?

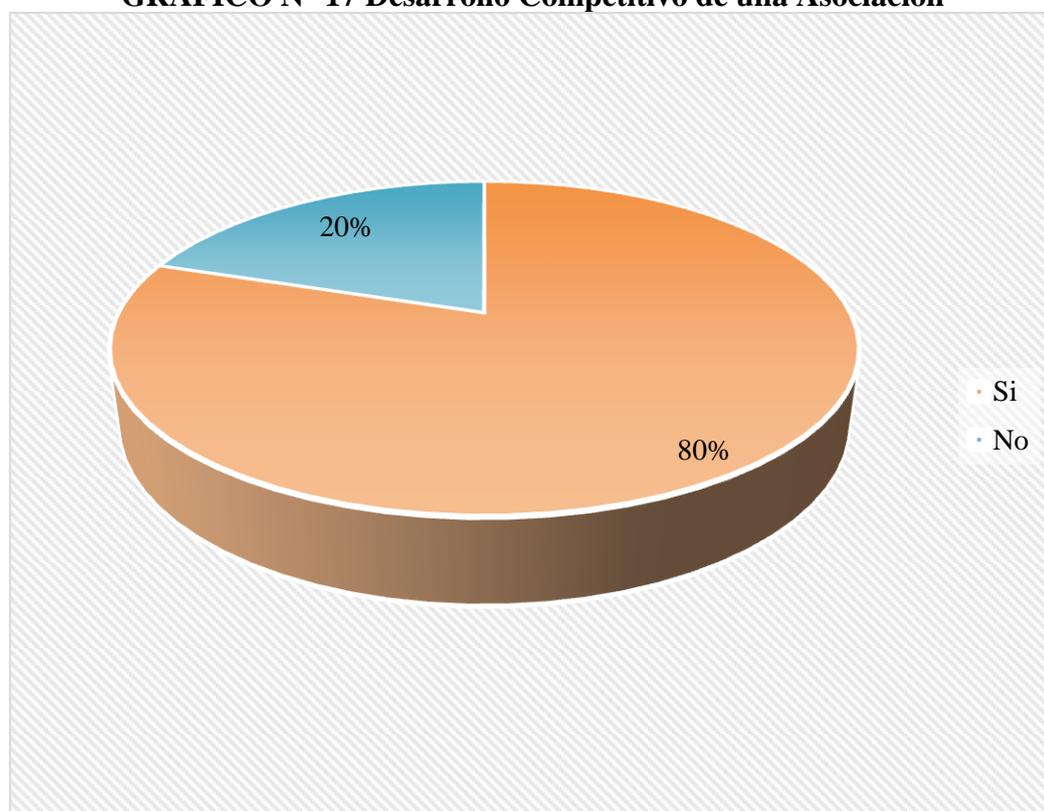
**TABLA N° 16 Desarrollo Competitivo de una Asociación**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Si	304	80%
	No	76	20%
	<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 17 Desarrollo Competitivo de una Asociación**



**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

Se obtuvieron respuestas de un 80% que sí, y el 20% restante respondió que no. Con estos datos la gran mayoría de las personas encuestadas saben que mediante la formación de una asociación de ganaderos se fomentaría al desarrollo competitivo de la actividad y esto llevaría, al crecimiento del lugar donde se la realiza.

**6.- Según su perspectiva: ¿En qué ayudaría la implementación de la tecnología en la producción ganadera?**

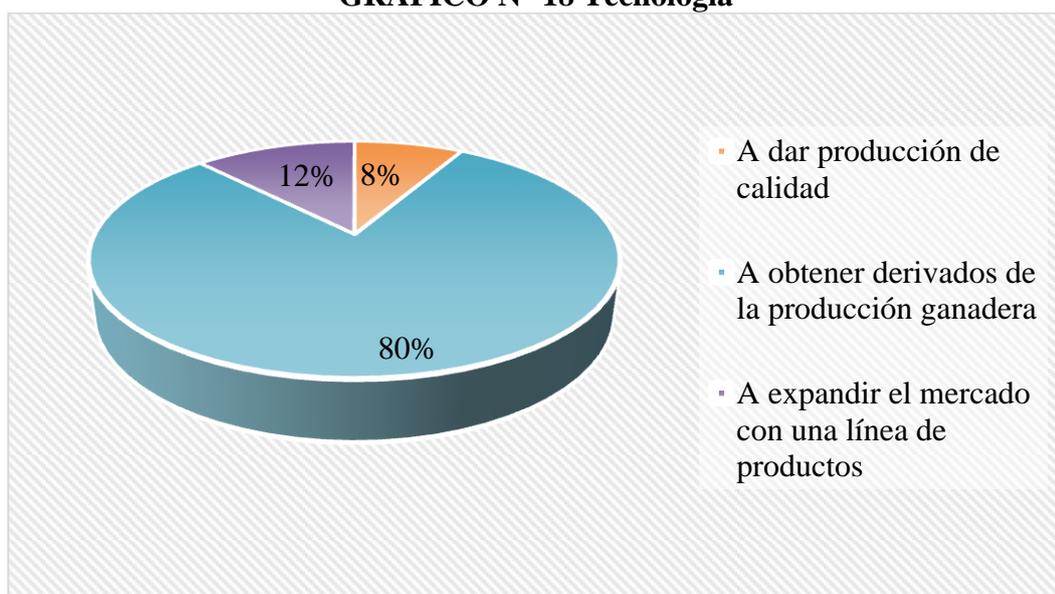
**TABLA N° 17 Tecnología**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	A dar producción de calidad	30	8%
	A obtener derivados de la producción ganadera	304	80%
	A expandir el mercado con una línea de productos	46	12%
	<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 18 Tecnología**



**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

El 80% de los encuestados eligió a obtener derivados de la producción ganadera, el 12% a expandir el mercado y el 8% a dar producción de calidad. A las personas ya sean parte de una entidad o no, tienen la necesidad de trabajar con aparatos tecnológicos porque en la gran mayoría de los encuestados respondieron que este factor les ayudaría a obtener derivados de la producción, esto quiere decir que las personas no solo buscan calidad de una marca sino que buscan diversificación de los productos que se les puede ofrecer.

**7.- Si tuviera la oportunidad ¿Con que finalidad conformaría usted una asociación de ganaderos vacunos en la localidad de Loma Alta?**

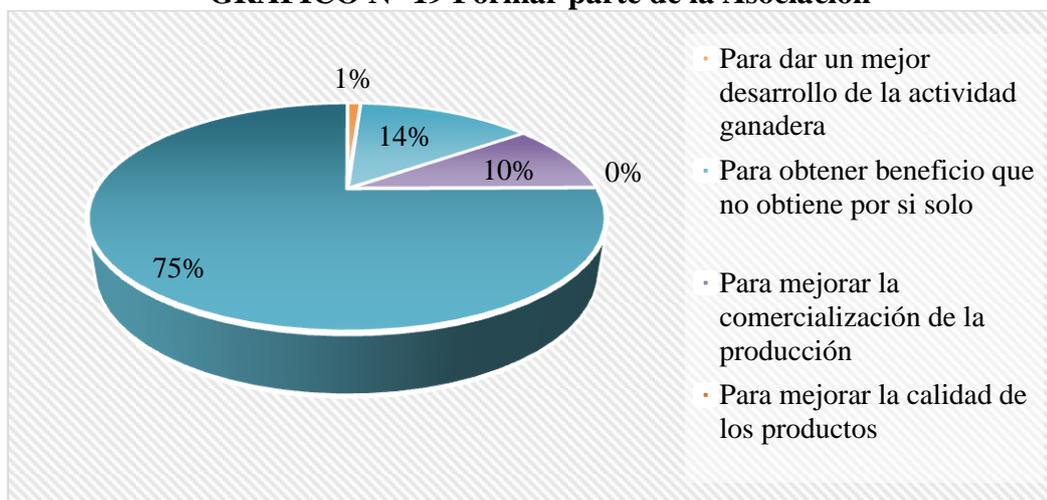
**TABLA N° 18 Formar parte de la Asociación**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Para dar un mejor desarrollo de la actividad ganadera	4	1%
	Para obtener beneficio que no obtiene por si solo	53	14%
	Para mejorar la comercialización de la producción	38	10%
	Para mejorar la calidad de los productos	0	0%
	Todas las anteriores	285	75%
	<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 19 Formar parte de la Asociación**



**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

Los encuestados respondieron en un 75% todas las anteriores, el 14% para obtener beneficio y un 10% manifestó que para mejorar la comercialización. Con esto se determina que de los encuestados en su gran mayoría al ingresar a formar parte de la asociación tendrá la finalidad dar un mejor desarrollo de la actividad ganadera, así como para obtener beneficio en grupo, optimizar la forma de comercializar, mejorar la calidad, las personas buscan día a día el mejoramiento continuo.

## 8.- ¿Compra carne?

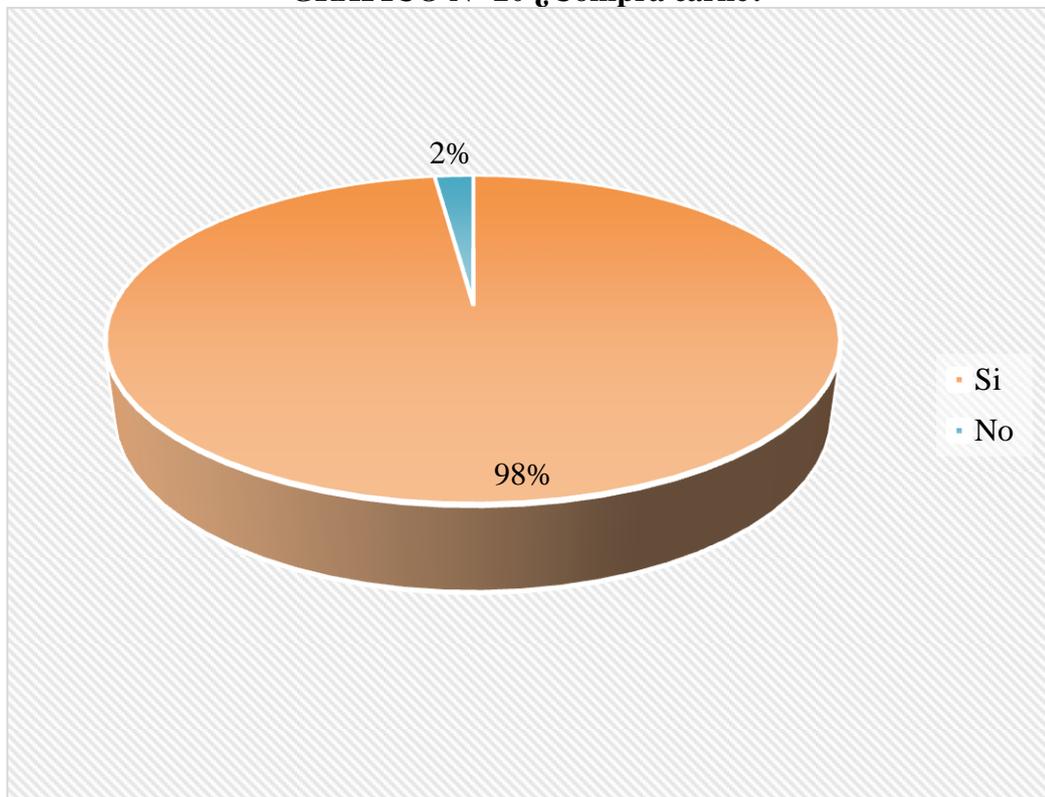
**TABLA N° 19 ¿Compra carne?**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Si	372	98%
	No	8	2%
	<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 20 ¿Compra carne?**



**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

De acuerdo a los resultados de la encuesta, el 98% de la población económicamente activa compra carne, mientras que la diferencia no compra carne, determinando que la mayoría de la población aprovecha las proteínas que proporciona la carne, información que sustenta la creación de una nueva marca de acuerdo a la gran aceptabilidad que tiene el producto.

## 9.- ¿Compra leche?

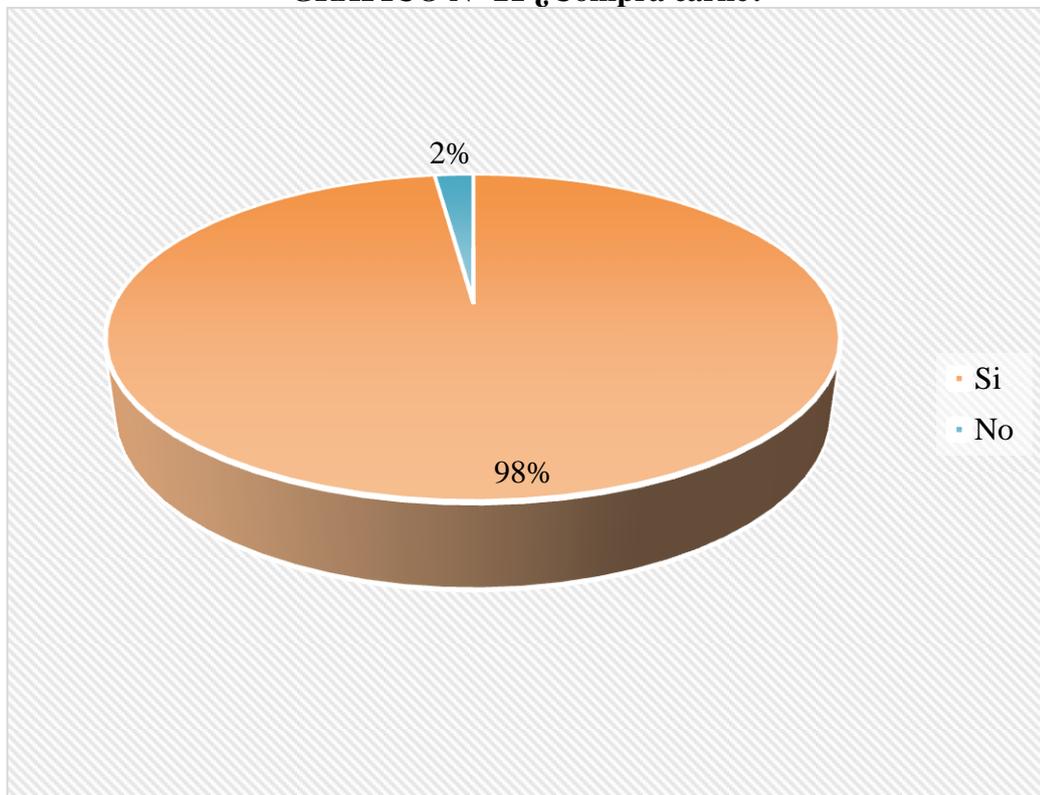
**TABLA N° 20 ¿Compra leche?**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Si	372	98%
	No	8	2%
	<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 21 ¿Compra carne?**



**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

De acuerdo a los resultados de la encuesta, el 98% de la población económicamente activa compra leche, mientras que la diferencia no compra, determinando que la mayoría de la población aprovecha los nutrientes que proporciona la leche, información que sustenta la creación de una nueva marca de acuerdo a la gran aceptabilidad que tiene el producto.

**10.- ¿Con que frecuencia usted compra y consume carne de res?**

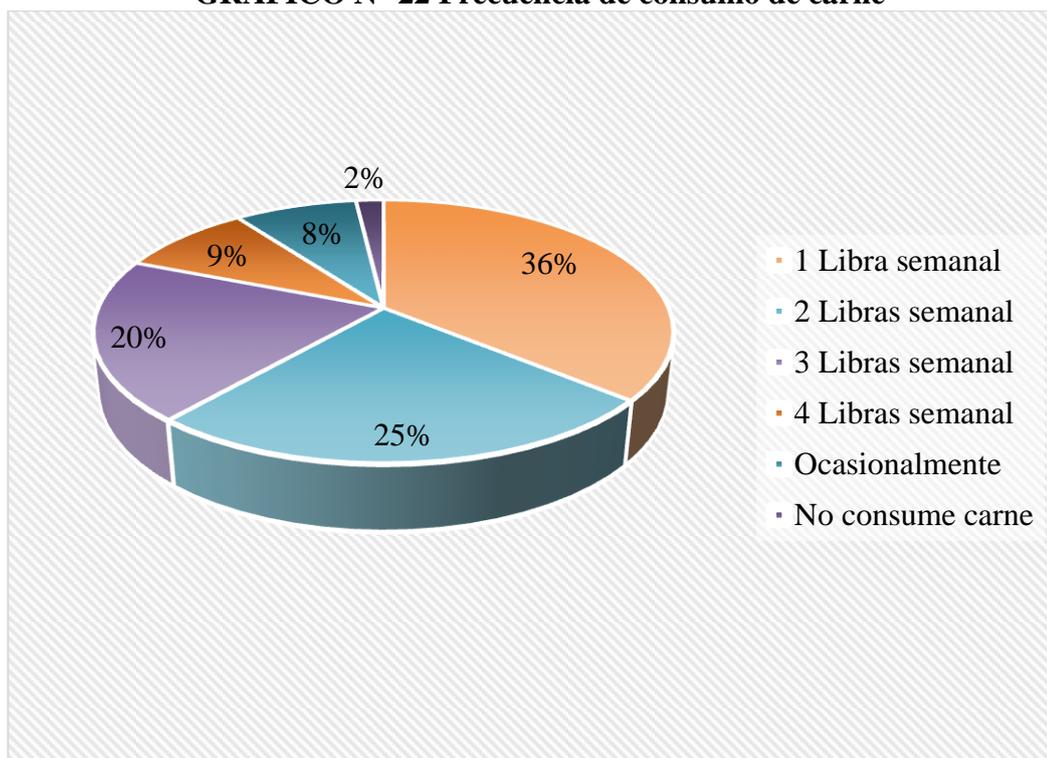
**TABLA N° 21 Frecuencia de consumo de carne**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	1 Libra semanal	137	36%
	2 Libras semanal	95	25%
	3 Libras semanal	76	20%
	4 Libras semanal	34	9%
	Ocasionalmente	30	8%
	No consume carne	8	2%
	<b>TOTAL</b>		<b>380</b>

Fuente: Encuestas a clientes

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 22 Frecuencia de consumo de carne**



Fuente: Encuestas a clientes

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

Según los datos obtenidos se determina que el 36% de la población consume una libra semanal, el 25% 2 libras, el 20% 3 libras por semana y el 9% consume 4 libras semanales. Estos resultados reflejan que la demanda del producto es muy representativa por ser un producto que no debe faltar en la canasta familiar.

## 11.- ¿Con que frecuencia usted compra y consume leche?

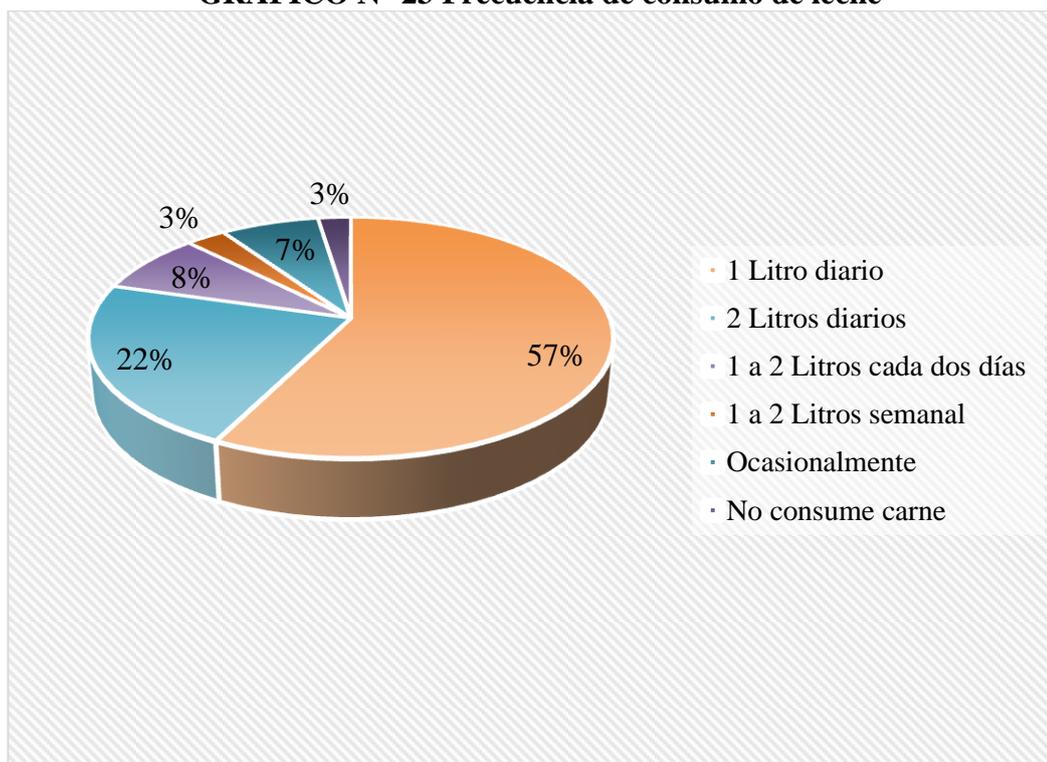
**TABLA N° 22 Frecuencia de consumo de leche**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	1 Litro diario	217	57%
	2 Litros diarios	85	22%
	1 a 2 Litros cada dos días	31	8%
	1 a 2 Litros semanal	12	3%
	Ocasionalmente	27	7%
	No consume leche	8	2%
	<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas a clientes

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 23 Frecuencia de consumo de leche**



Fuente: Encuestas a clientes

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

Según los datos obtenidos se determina que el 57% de la población consume un litro diario, el 22% 2 litros diarios, el 8% de 1 a 2 litros cada dos días y el 3% de 1 a 2 litros semanal de leche. Determinando que la demanda del producto lácteo es muy representativa por ser un producto de primera necesidad.

## 12.- ¿En qué lugar compra la leche?

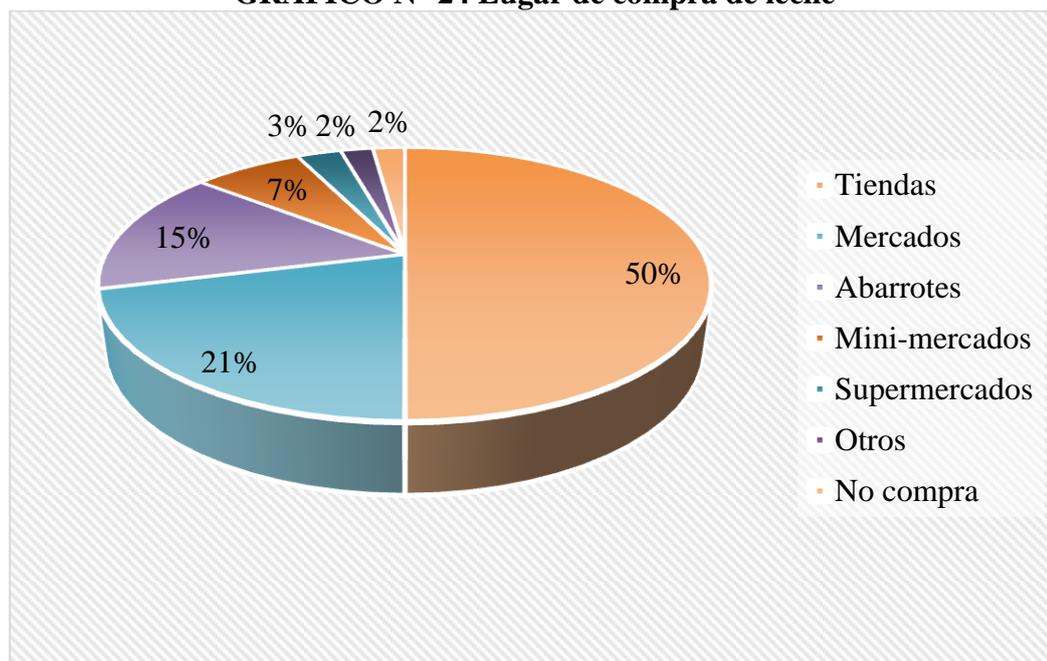
**TABLA N° 23 Lugar de compra de leche**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	Tiendas	190	50%
	Mercados	80	21%
	Abarrotes	57	15%
	Mini-mercados	26	7%
	Supermercados	11	3%
	Otros	8	2%
	No compra	8	2%
	<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 24 Lugar de compra de leche**



**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

Los resultados de la encuesta reflejan que el 50% adquieren el producto lácteo en Tiendas, el 21% en Mercados, el 15% en Abarrotes, el 7% en Mini-mercados, el 3% en Supermercados. Este resultado determina que la población adquiere leche en las tiendas cercanas a su hogar, de esta forma se identifica el tipo de distribución que adoptara la asociación para comercializar el producto.

### 13.- ¿En qué lugar compra la carne?

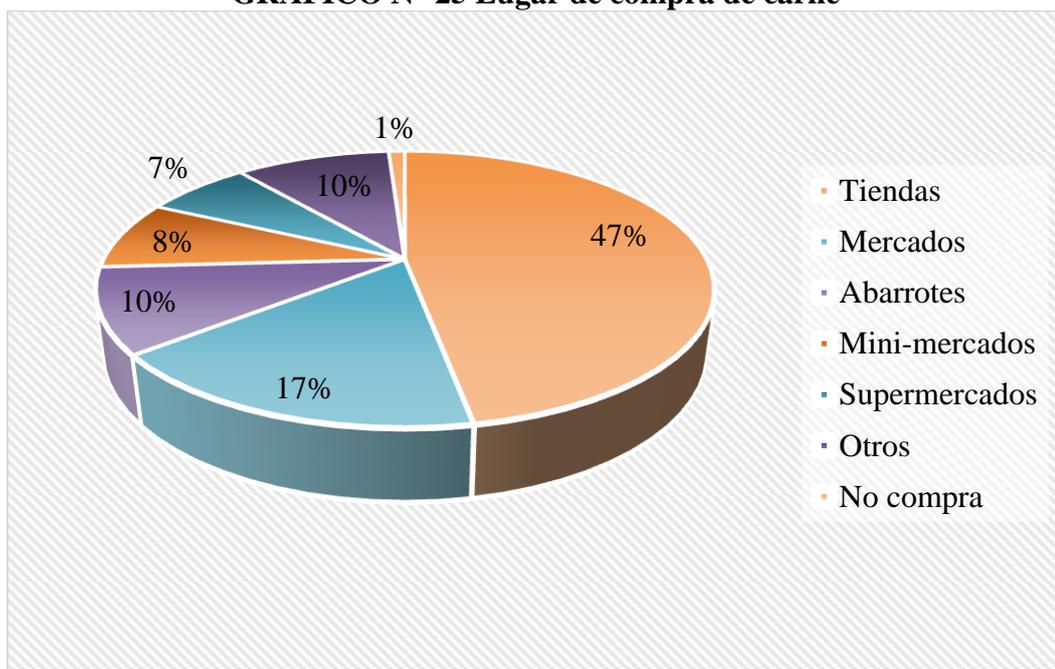
**TABLA N° 24 Lugar de compra de carne**

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	Tiendas	179	47%
	Mercados	65	17%
	Abarrotes	38	10%
	Mini-mercados	30	8%
	Supermercados	26	7%
	Otros	38	10%
	No compra	4	1%
	<b>TOTAL</b>		<b>380</b>

**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**GRÁFICO N° 25 Lugar de compra de carne**



**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

Los resultados de la encuesta reflejan que el 47% adquiere el producto cárnico en tiendas, el 17% en mercados, el 10% en abarrotes, el 8% en mini-mercados, el 7% en supermercados. Este resultado determina que la población adquiere los cárnicos en las tiendas cercanas a su hogar, de esta forma se identifica el tipo de distribución que adoptará la asociación para comercializar el producto.

### 3.4 CONCLUSIONES

- Se identificó que la actividad ganadera de la comuna Loma Alta posee debilidades tales como: el limitado conocimiento de estrategias de ventas y la baja calidad del ganado en pie, esto conlleva a definir el poco apoyo que existe por parte de las entidades gubernamentales o de turno. Estas causas limitan que la actividad ganadera como tal no incrementen sus ingresos económicos y por lo tanto que no mejore la calidad de vida de los habitantes de la comuna en mención.
- Se determinó que el 96% del total de los ganaderos de la comuna Loma Alta tienen como objetivo y meta principal la creación o conformación de la asociación, adicionalmente se pudo determinar que el 83% de ellos se encuentran inconforme con la intermediación en las ventas del ganado y, por lo tanto están de acuerdo a mejorar la forma de comercialización a través de la unificación de su actividad, buscando beneficios en conjunto.
- Se estableció que el método más apropiado para justificar el plan asociativo es la adopción de estrategias competitivas, el 83% consideró que es necesario que se cultiven pastizales de manera continua, que permita mejorar la alimentación del ganado y por lo tanto la calidad de la carne y la leche. Así también el 83% opinó que es necesario brindar derivados del ganado, desarrollando de esta manera la agroindustria al agregar valor a la actividad microempresarial.
- Se evaluó que la conformación de la asociación de ganaderos abrirá sin duda alguna muchas oportunidades, tal y como el 92% de los ganaderos lo indican, recalcando el apoyo gubernamental y la ejecución de nuevos proyectos que traería consigo esta conformación, así como en la actualidad existen programas del Estado para aquellos grupos asociativos, cuya finalidad es transformar la matriz productiva de la provincia de Santa Elena y del país en general.

### **3.5 RECOMENDACIONES**

De acuerdo a las conclusiones planteadas, obtenidas de los resultados de las técnicas de investigación del estudio se recomienda lo siguiente:

- Proporcionar toda la información necesaria sobre las nuevas estrategias de mercado de la carne de res y leche existentes a nivel nacional y los tratamientos médicos adecuados, de tal forma que la calidad de los productos sean óptimos para el cliente, a fin de fortalecer las debilidades identificadas en el estudio.
- Adoptar la estrategia de asociatividad, es una alternativa adecuada para mejorar y desarrollar la actividad ganadera como tal, y para ello es primordial que los integrantes de la organización conozcan los diferentes procesos legales de constitución impuestos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria para iniciar con la formalización de la asociación.
- Establecer estrategias competitivas de diferenciación con la finalidad de corregir los procesos de venta y a su vez aumentar los niveles de comercialización que consecuentemente mejorarán el nivel de vida de los ganaderos, el nivel socio-económico de la comuna Loma Alta y de la provincia de Santa Elena.
- Finalmente es elemental aprovechar las oportunidades y beneficios que brindan los programas de fomento productivo de las entidades crediticias y del Estado a las actuales asociaciones que se dedican a las actividades productivas primarias de interés nacional y cumplir con los objetivos gubernamentales de aumentar y mejorar la producción nacional en los diferentes ámbitos.

## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS GANADEROS VACUNOS DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.**

#### **4.1 PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

La ganadería es una de las actividades productivas más importante a nivel mundial, que aporta productos alimenticios de subsistencia diaria para la humanidad y desarrollo económico de los ganaderos. Entre los productos derivados más importantes están: leche, carne, hueso, que al ser procesados generan otros productos de consumo que adquieren las personas en su dieta nutricional diaria.

El ganado vacuno es uno de los animales del cual se puede procesar todas sus partes y obtener una producción de consumo, motivo por el cual, quienes se dedican a la crianza de reses tienen la posibilidad de mejorar su desarrollo socio-económico. En el Ecuador, esta actividad requiere de un riguroso cuidado y seguimiento, con la finalidad de que cumplan con las características y estándares de calidad que establece el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) para que el producto final sea comercializado al mercado en general.

El plan asociativo es una estrategia formal de desarrollo organizacional y competitivo para los ganaderos de la comuna Loma Alta, en el que se identifican los problemas principales de la actividad ganadera, mediante las matrices de evaluación de factores internos y externos, para determinar las tácticas de competitividad idóneas que permitan la solución a corto plazo de la problemática existente.

## **4.2 ASPECTOS BÁSICOS**

### **4.2.1 Justificación**

El presente trabajo de investigación, cumple con los reglamentos de titulación que estipula la Universidad Estatal Península de Santa Elena, el egresado debe resolver un problema viable, rentable y de resultados esperados. Además la propuesta se basa en la línea de investigación de desarrollo e innovación empresarial de la Carrera de Desarrollo Empresarial cuya finalidad principal es la potenciación de las zonas productivas del sector, como es el caso de la ganadería.

La propuesta de asociatividad se fundamenta legalmente en las políticas de economía popular y solidaria que mantiene el Estado ecuatoriano y técnicamente en las estrategias de competitividad establecidas por varios autores y el análisis de las fuerzas de Michael Porter. El trabajo investigativo se presenta de forma ordenada y sistemática que beneficia a los ganaderos asociados cumpliendo con uno de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, el de “Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y ecológica”.

El proyecto busca fomentar la actividad ganadera de la Comuna Loma Alta, mediante la propuesta de un Plan de Asociatividad para los ganaderos, aportando al mejoramiento de la comercialización; beneficiando al grupo de personas que trabajen de manera conjunta, y finalmente lograr el desarrollo socio-económico que persiguen las políticas de estado en el sector productivo.

### **4.2.2 Objetivo**

Implementar la propuesta de asociatividad para el mejoramiento de la comercialización de los productos cárnicos y lácteos de la Asociación de Ganaderos “LOMALTAGANADER” de la comuna Loma Alta.

### **4.3 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA**

#### **4.3.1 Planificación**

La propuesta llevará una planificación donde cada uno de sus puntos se ampliará en el momento idóneo, de forma ordenada y efectiva que al final cumplirán con los resultados esperados de los objetivos establecidos para el desarrollo socio-económico de los ganaderos de la comuna Loma Alta.

#### **4.3.2 Recursos**

La ejecución del plan de asociatividad para los ganaderos de la comuna de Loma Alta, se basa en los siguientes recursos necesarios para su desarrollo:

- **Humanos:** Socios, personas interesadas en el tema, asesores ministeriales (MAGAP – SEPS), intervinientes en el proceso asociativo.
- **Físicos:** Poseer diversos tipos de herramientas para el desarrollo de la actividad ganadera y la disponibilidad de suelo de cada uno de los socios.
- **Legales:** Artículos constitucionales del Ecuador, objetivos y políticas del Plan Nacional del Buen Vivir, artículos de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

### **4.4 FUNDAMENTOS ORGANIZACIONALES DE LA ASOCIACIÓN**

#### **4.4.1 Filosofía Empresarial**

##### **4.4.1.1 Misión**

La Asociación de ganaderos “LOMALTAGANADER”, tiene como misión establecer un óptimo proceso de comercialización de los productos cárnicos y

lácteos de ganado vacuno, a través de la generación de valor agregado en calidad, trabajando con: responsabilidad, honorabilidad, lealtad, transparencia y respeto, que aporte una excelente imagen institucional de la asociación en el mercado de la Provincia de Santa Elena.

#### **4.4.1.2 Visión**

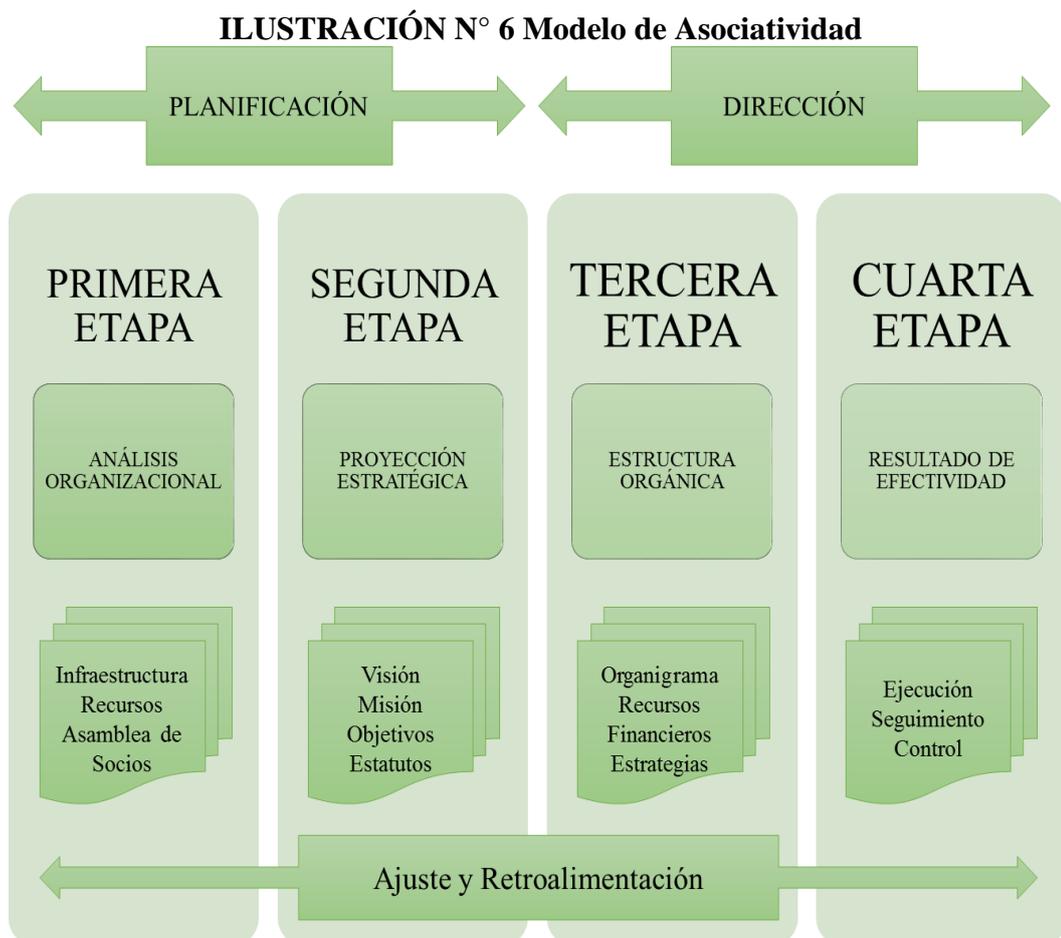
La Asociación “LOMALTAGANADER” tiene como visión, insertarse en el mercado a nivel nacional mediante una marca de grandes productos cárnicos y lácteos de ganado vacuno, fomentando la actividad ganadera en la comuna y el desarrollo socio-económico del sector.

#### **4.4.1.3 Valores**

- **Honestidad:** Actuar con sinceridad hacia los clientes, proveedores y los compañeros socios, trabajando con eficiencia en el manejo de los recursos de la asociación.
- **Confiabilidad:** Ofrecer a los clientes y proveedores, internos y externos, la certeza de ser una asociación que brinda productos de calidad.
- **Responsabilidad:** Cumplir eficientemente las tareas, compromisos y obligaciones dentro de la asociación, asumiendo el compromiso de éstas.
- **Lealtad:** Querer nuestro trabajo e identificarse con las metas y objetivos de la asociación y buscar la lealtad recíproca con nuestros clientes y los proveedores.
- **Trabajo en equipo:** Trabajar unidos permitirá conocer las responsabilidades, funciones, involucrarse y sentirse parte de la asociación, para así ofrecer mejores productos.

#### 4.4.2 Modelo de Asociatividad

El modelo de asociatividad a adoptar por la Asociación LOMALTAGANADER está compuesto por cuatro factores: análisis organizacional, proyección estratégica, estructura orgánica y resultados de efectividad.



**Fuente:** Modelo Asociativo de Miguel Iguera

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

#### **Primera Etapa: Análisis Organizacional**

Se realiza una asamblea general de todos los ganaderos asociados de la comuna Loma Alta, para la determinación de los factores internos y externos de la actividad ganadera, el establecimiento de los recursos humanos, legales, técnicos y financieros que requieren para la formalización de la organización.

## **Segunda Etapa. Proyección Estratégica**

La proyección estratégica de la Asociación “LOMALTAGANADER” está compuesta por:

- Misión, es la razón de ser de la organización.
- Visión, es la proyección a futuro de la entidad.
- Objetivos, son las metas planteadas durante un tiempo determinado.
- Estatutos, son los reglamentos establecidos mediante la Ley de Economía Popular y Solidaria.

## **Tercera Etapa: Estructura Orgánica**

La estructura orgánica de la Asociación “LOMALTAGANADER” estará conformada por un organigrama donde se establezcan funciones y responsabilidades que determinarán los recursos técnicos y financieros necesarios para el establecimiento de estrategias competitivas de diferenciación.

## **Cuarta Etapa: Resultado de Efectividad**

Los resultados de efectividad de la Asociación “LOMALTAGANADER” se realizarán estableciendo un seguimiento y control de todas las actividades que se realicen en la institución anualmente.

### **4.4.3 Proceso de Asociatividad**

Para que un proyecto sea productivo, se deben considerar y ejecutar etapas que se deben cumplir para un eficiente proceso de constitución de una asociación; las mismas que son: gestión, estructuración y madurez. A continuación se muestra una tabla que se detallan minuciosamente los periodos, las actividades, los responsables y la duración que se llevaran a cabo para establecer la Asociación.

**CUADRO N° 6 Proceso Asociativo**

PERIODO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DURACIÓN
Gestión	Investigar a la institución que se encarga de la regulación, constitución y legalización de entidades de este tipo, la cual es la SEPS Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.	Tesista	2 horas
	Una vez identificada a la institución recolectar información de requerimientos como solicitudes y demás trámites para la obtención de la vida jurídica de la nueva asociación.	Tesista	3 horas
Estructuración	Analizar los documentos requeridos por la SEPS.	Grupo de socios y Tesista	4 horas
	Realizar una asamblea general de socios en la cual se analiza el proceso de la asociación.	Grupo de socios	4 horas
	Elegir una directiva orgánica provisional	Grupo de socios	1 hora
Madurez	Definir el lugar de ubicación de las oficinas de administración de la asociación.	Grupo de socios	1 hora
	Compra de materiales y equipos de oficina.	Grupo de socios	
	Delegar comisiones de trabajo a integrantes de la asociación.	Grupo de socios y Tesista	2 horas

**Fuente:** Proceso Asociativo

**Elaborado por:** Ernesto del Pezo Cacao

#### 4.4.4 Formalización de la Asociación

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria tiene 8 pasos como requisitos a seguir para que un grupo asociativo cumpla con el proceso de formalización, los cuales son los siguientes:

- 1) Reserva de denominación efectuada en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria-
- 2) Solicitud dirigida a la SEPS, solicitando la aprobación del estatuto y otorgamiento de personalidad jurídica.

- 3) Acta constitutiva conforme al reglamento general de la ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidaria.
- 4) Certificación emitida por el secretario, que acredite la legalidad de la asamblea constitutiva.
- 5) Presentar una copia del estatuto certificado por el secretario del directorio provisional, con su discusión y aprobación en asamblea de los socios fundadores.
- 6) Estatuto en formato digital, para facilitar el proceso de transmisión a la web de la superintendencia.
- 7) Presentar una copia de la lista de los socios fundadores, con nombres, número de cédula y firma, certificada por el secretario del directorio provisional.
- 8) Certificado de depósito del aporte al capital social inicial, realizado en una cooperativa de ahorro y crédito.

La constitución de la Asociación LOMALTAGANADER se encuentra en el **“Paso 1”** de los requisitos que solicita la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, solicitando la Reserva de Dominio, postulando tres nombres de acuerdo al formato de la solicitud del portal web de la institución Dentro de la solicitud se especifica el lugar y fecha de la petición, el nombre y la cédula de identidad de la persona que la realiza, además se especifica la dirección, número de teléfono, e-mail, el tipo de asociación y la firma del representante legal.

La respuesta a la solicitud tiene una duración de 15 a 20 días laborables, en donde la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria analiza los nombres de la futura asociación y finalmente elige la idónea, para proceder con la tramitación pertinentes.

Una vez obtenida la respuesta favorable de la reserva de denominación, la Asociación LOMALTAGANADER debe presentar una solicitud dirigida al Director de la Superintendencia requiriendo la aprobación de los estatutos y el otorgamiento de personalidad jurídica.

Como tercer requerimiento la Asociación LOMALTAGANADER debe presentar el acta constitutiva conforme lo determina la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

El cuarto paso, el secretario provisional debe presentar una certificación que acredite la legalidad de la asamblea constitutiva, la aprobación de la constitución de la asociación, designación del directorio provisional y la denominación de acuerdo al formato que expide la ley.

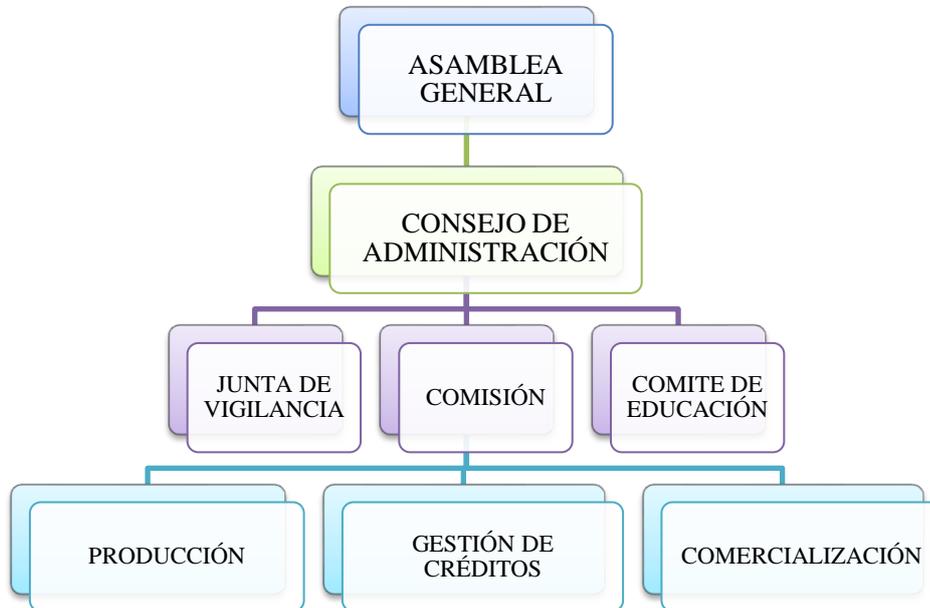
El quinto paso debe certificar una copia de los estatutos que consta de las discusiones y aprobaciones de la asamblea de los socios fundadores. A su vez debe facilitar una copia en digital de los estatutos que facilite el proceso de transferencia a la web de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

El representante legal de la Asociación LOMALTAGANADER debe presentar una copia de la lista de los socios fundadores con los respectivos nombres, apellidos, número de cédulas y firmas, el documento debe estar certificado por el secretario provisional. Finalmente el representante legal debe mostrar el certificado de depósito del aporte al capital social inicial, rubro que equivale a tres salarios básicos (\$ 1152,00), para ello los 63 socios que conforman la asociación deben aportar con un valor de \$ 18,28 cada uno, dicho monto debe ser depositado en la cuentas de Banco Nacional de Fomento o Banco del Pacífico.

#### **4.4.5 Organigrama**

La asociación tendrá que estar conformada por un grupo de personas que realicen los diversos trámites en las instituciones respectivas por lo que es necesario hacer una asamblea general para la elección de una directiva provisional que se encargará de llevar a cabo el proceso de formalización. El organigrama determina las funciones que deben cumplir los directivos y socios activos con el fin de lograr el beneficio en conjunto a favor de la asociación LOMALTAGANADER.

## ILUSTRACIÓN N° 7 Organigrama de Asociación “LOMALTAGANADER”



**Fuente:** Organigrama

**Elaborado por:** Ernesto del Pezo

## FUNCIONES

### ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

Es el organismo de mayor jerarquía en la estructura de la asociación. Los socios deben tomar decisiones a través de asambleas que conlleven a la gestión social y administración organizacional. Las Asambleas se realizarán dos veces al año, se revisarán y aprobarán las diferentes operaciones o normas a efectuarse en el semestre siguiente, a través de las opiniones y votos de cada socio de la asociación. Son atribuciones de la Asamblea General en sesiones extraordinarias:

- Autorizar el arrendamiento de bienes a favor de la asociación.
- Reformar estatutos.
- Aprobar reglamento a favor de la asociación.
- Acordar la liquidación o disolución de la asociación.
- Aumento o disminución de capital social.
- Reemplazar las vacantes de la asociación, mediante votos.

## **CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

El Consejo de Administración de la Asociación “LOMALTAGANADER”, estará conformado por: Secretaria General, Tesorera y Secretaria de Comunicaciones.

### **Secretario(a) General**

- Citar y regir la asamblea general y demás actos de la organización
- Autorizar con el tesorero las inversiones aprobadas por la Asamblea General.
- Llevar con claridad las cuentas contables con el tesorero, presidente y junta de vigilancia.

### **Tesorero(a)**

- Mantener la custodia de fondos monetarios de la asociación.
- Encargado del gasto de fondos, recaudo de ingresos y cobranza de deudas.
- Realizar los informes financieros mensualmente.

### **Secretario(a) de Comunicaciones**

- Mantener los libros sesiionales de asamblea general y expedir las certificaciones de actas y de otros documentos que la administración considere trascendental para la organización.
- Recoger, enviar, autorizar y archivar la correspondencia.
- Cumplir el rol de secretario(a) en sesiones de consejo y asamblea general.

## **JUNTA DE VIGILANCIA**

- Supervisión y fiscalización del patrimonio de la organización.
- Velar que los integrantes del consejo directivo ejerzan sus funciones.

- Informar a la Asamblea General sobre las anomalías que se presenten.
- Inspeccionar y supervisar que los acuerdos aprobados por la asamblea general se cumplan de forma adecuada.

### **COMITÉ DE EDUCACIÓN**

- Velar por la instrucción educativa de los socios de la asociación.
- Establecer líneas de capacitación y preparación de los integrantes.
- Tramitar capacitaciones técnicas de los socios con instituciones estatales del área.

### **COMISIÓN DE PRODUCCIÓN**

- Establecer calendarios de ciclo ganadero.
- Determinar bodegas de almacenamiento para los productos.
- Gestionar técnicas de crianza, faenado y calidad de los productos.

### **COMITÉ DE GESTIÓN DE CRÉDITOS**

- Buscar créditos en instituciones direccionadas al fomento ganadero.
- Informar a la asociación sobre los requisitos para el acceso a créditos.
- Priorizar los créditos para la producción ganadera mediante planificación en crianza, faenados y comercialización.
- Obtener facilidades económicas para la concesión de créditos.

### **COMISIÓN DE COMERCIALIZACIÓN**

- Buscar mercados directos para los productos.
- Frecuentar mercados potenciales en búsqueda de nuevos puntos de venta.
- Garantizar el correcto funcionamiento del sistema de transportación de los productos.

- Venta de productos a puntos de ventas que oferten condiciones económicas favorables para la asociación.
- Establecer estrategias de comercialización de acuerdo a las variables del mercado.

#### 4.5 FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS DE LA PROPUESTA

##### 4.5.1 Análisis FODA de la Asociación “LOMALTAGANADER”

El análisis FODA permitirá a la Asociación “LOMALTAGANADER” determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del entorno interno y externo, para su posterior evaluación y establecimiento de estrategias.

**CUADRO N° 7 Matriz FODA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Los socios poseen ganado. Los socios poseen tierras, tanto en la comuna como en la montaña. Los socios conocen la mayor parte del sector que recorren los ganados en busca de alimentos. Facilidad para crear un camal propio dentro de la comuna.	Adquisición de ingresos por medio de entidades bancarias. Mejores campos de comercialización. Proyectos e instituciones del gobierno. Adquisición de ingresos por medio de instituciones públicas por causa de la vida jurídica como asociación. Se expande el mercado. Obtener una manera alterna para alimentar el ganado. Mantener en control el ganado. Controlar la plaga.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Bajo ingreso económico. Poca comercialización del ganado. La mayor parte del ganado que poseen está bajo peso. El ganado se contamina de una plaga llamada gusano de monte.	Plagas o enfermedades vacunas. Sequía. Falta de alimento para el ganado. Extravió de los animales. Políticas gubernamentales. Exigencias del mercado. Competencia desleal.

**Fuente:** Factores Internos y externos

**Elaborado por:** Ernesto del Pezo Cacao

## 4.5.2 Matrices de Análisis para la Asociación

La determinación y elaboración de matrices permitirá realizar un análisis de ventajas y desventajas de la actividad ganadera de la comuna Loma Alta, es decir, se evaluarán factores internos y externos del entorno de la asociación.

### 4.5.2.1 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

La ejecución de la Matriz MEFI consiste en asignar un peso mayor a las fortalezas conforme su importancia, como son: facilidad de crear un camal y los socios poseen tierras en la comuna. De igual forma se procede a asignar un peso relevante a las debilidades que minimizan la producción óptima de la actividad ganadera de la comuna Loma Alta, como son: poca comercialización del ganado y éste se contamina de una plaga llamada gusano de monte.

**CUADRO N° 8 Matriz de Evaluación de Factores Internos**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
Los socios poseen ganado.	0,14	3	0,42
Los socios conocen la mayor parte del sector que recorren los ganados en busca de alimentos.	0,12	1	0,12
Facilidad para crear un camal propio dentro de la comuna.	0,20	4	0,80
Los socios poseen tierras, en la comuna y en la montaña.	0,10	4	0,40
<b>DEBILIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
Bajo ingreso económico.	0,12	2	0,24
Poca comercialización ganado.	0,10	3	0,30
La mayor parte del ganado que posee está bajo peso.	0,12	3	0,36
El ganado se contamina de una plaga llamada Gusano de monte.	0,10	4	0,40
<b>INDICADORES</b>	<b>1,00</b>	<b>24</b>	<b>3,04</b>

Fuente: FODA

Elaborado por: Ernesto del Pezo Cacao

Finalizado el análisis de la matriz MEFI con sus respectivas calificaciones se obtuvo como resultado 3,04.

#### 4.5.2.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Mediante la matriz MEFE que involucra el análisis de oportunidades y amenazas del entorno, se asignó calificaciones de acuerdo a su impacto del cual se obtuvo un indicador ponderado de 3,04. Las oportunidades más relevantes son: mejores campos de comercialización, se expande el mercado y obtener una manera alterna para alimentar el ganado, en cuanto a las amenazas son: sequia, plagas o enfermedades vacunas y falta de alimento para el ganado.

**CUADRO N° 9 Matriz de Evaluación de Factores Externos**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
Adquisición de ingresos por medio de entidades bancarias.	0,06	3	0,18
Mejores campos de comercialización.	0,10	4	0,40
Adquisición de ingresos por medio de instituciones públicas por causa de la vida jurídica como asociación.	0,08	3	24
Se expande el mercado.	0,08	4	0,32
Obtener una manera alterna para alimentar el ganado.	0,09	4	0,36
Mantener en control el ganado.	0,08	2	0,16
Controlar la plaga	0,06	3	0,18
<b>AMENAZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
Plagas o enfermedades vacunas.	0,05	3	0,15
Sequia	0,08	4	0,32
Falta de alimento para el ganado	0,08	3	0,24
Extravió de los animales	0,04	2	0,08
Políticas gubernamentales	0,08	2	0,16
Exigencias del mercado	0,08	2	0,16
Competencia desleal	0,04	2	0,08
<b>INDICADORES</b>	<b>1</b>	<b>41</b>	<b>3,04</b>

Fuente: FODA

Elaborado por: Ernesto del Pezo Cacao

### 4.5.3 FODA Estratégico

Una vez identificadas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se procede a buscar formas de crear estrategias para el desarrollo de la asociación, ya que tiene que ser sustentable y sostenible, las estrategias son puntos a desarrollarse en que se obtienen beneficios decrecimiento, en el cual no solo crecen los involucrados sino que conlleva a un sinnúmero de beneficiarios que se encuentran fuera de la asociación, como son los habitantes de la comuna, porque si hay comercio, existe oferta y demanda, desde ahí se comienza a fluctuar el mercado en sí.

Para complementar, se desarrollan las estrategias siguientes:

**CUADRO N° 10 Estrategias de la Matriz FODA**

Fusión de Factores	Estrategias
Los socios poseen tierras – Mantener en control el ganado.	Crear un cerramiento para los animales y mantener un control en ellos.
La mayor parte del ganado está bajo peso – Obtener una manera alterna de alimentar el ganado.	Mantener en cuarentena al ganado, dándole raciones de comida e inyectándole vitaminas y vacunas.
Bajo ingreso económico – Adquisición de ingresos	Asociarlos y conseguir vida jurídica para obtener beneficios de instituciones públicas.
Facilidad para crear un camal propio de la asociación – Se expande el mercado	Facilidad de comercializar por cuenta propia.
Facilidad para crear un camal – Extravió de los animales	Control de animales.
El ganado se contamina con plaga – controlar la plaga	Control de plagas mediante tratamientos.

**Fuente:** Estrategia de la Matriz FODA

**Elaborado por:** Ernesto del Pezo Cacao

Como se puede apreciar, uno de los factores tiene más relación que los demás, esto le da un peso adicional a su importancia, por lo que la estrategia que se elija

debe estar relacionada con este factor que es significativo y es donde partirán las demás estrategias a desarrollar, es decir; el factor que poseen una facilidad de crear un camal propio le da la apertura a muchas otras estrategias.

### **Estrategias a implementar**

- Implementar un cerramiento para controlar al ganado de los socios.
- Mantener en tratamiento al ganado por posibles plagas y enfermedades.
- Proporcionar raciones de comidas diarias para mejorar la nutrición del ganado y puedan producir más carne y leche.
- Asociarlos de manera que se mejore la forma de comercializar su ganado.
- Crear un camal propio de la asociación, para comercializar de manera independiente.

**Estrategia 1:** Al momento de realizar un cerramiento para todo el ganado de los socios se busca mantener en control a los animales, esto ayudará a que el ganadero no tenga que andar buscado cada vez su ganado y tenga un lugar donde dejarlos en reposo sin temor alguno que se extravié.

**Estrategia 2:** Mantener en tratamiento al ganado de las plagas y enfermedades es importante, debido a que si uno de ellos llegase a enfermarse contaminará al resto del ganado y muchos ganaderos se verán afectados. Por tal razón la implementación de un cerramiento es sustancial y adecuada para controlar enfermedades y plagas.

**Estrategia 3:** Para proporcionar raciones de alimentos saludables y vitamínicos para que el ganado gane peso y medida ideal en un tiempo estimado se aplicará un “Sistema Intensivo” que consiste en encerrar al ganado por 90 días, con raciones balanceadas, alimenticias, preparadas y controladas con vitaminas. Este sistema es ideal para la asociación, porque necesita una cantidad reducida de espacio para engordar un gran número de reses en periodos cortos obteniendo el peso ideal debido a la tranquilidad que mantiene el ganado sin agitación.

**Estrategia 4:** Asociar a los ganaderos de manera que trabajen de forma conjunta y en cooperación pensando en el progreso que se logrará ganar con la obtención de la vida jurídica de la asociación. En la actualidad los beneficios que dan las políticas de gobierno, hacia los pequeños productores del país, se diversifican, pero estos servicios se adquieren de manera unida de modo que la inversión sea alta para alcanzar una rentabilidad que se pueda financiar para otro periodo de tiempo. Los proyectos de las instituciones públicas como el MAGAP, MIES Y MIPRO, dan prioridad a entidades asociativas que buscan el desarrollo común de una actividad o el crecimiento del lugar donde radican, de forma que el país crece, la economía mejora, y la pobreza va formando parte del pasado.

**Estrategia 5:** La creación de un camal es una de las estrategias que se va a implementar, esta infraestructura llevará a mejorar la forma de comercializar los productos, porque no se tendrá que acudir a intermediarios que lleven el ganado en pie, sino, que se buscará alternativas para vender la carne y leche. El desarrollo de una infraestructura de este tipo incurre varios costos como son materiales para la construcción, techo, ventanas, entre otros, con respecto a toda la parte del mobiliario se estima un costo de \$ 12,000. El camal no solo es equipamiento, también se compone de diversos tipos de maquinarias para darle un buen tratamiento al animal antes del sacrificio.

#### **ILUSTRACIÓN N° 8 Diseño de Infraestructura de Camal**

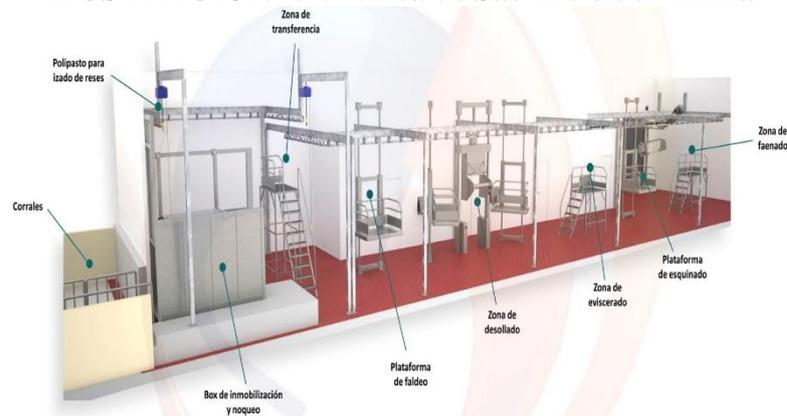


**Fuente:** Diseño de infraestructura de Camal

**Elaborado por:** Ernesto del Pezo

Los ganaderos de la comuna poseen terrenos y materiales para crear la infraestructura del camal en la comuna, esto se tomará del aporte de capital de los socios; así mismo, ellos podrán dedicarse a la construcción de la obra para disminuir los costos de mano de obra.

### ILUSTRACIÓN N° 9 Línea de Sacrificio del Animal



**Fuente:** Proceso de Producción de un Camal  
**Elaborado por:** Ernesto del Pezo

Es importante que el camal este junto al corral del ganado para evitar pérdida de tiempo al momento de trasladar las reses. Éste debe contar con las maquinarias necesarias como: congeladores, contenedores, báscula, balanza, entre otros. De igual manera se requiere de maquinarias, materiales para el sacrificio y faenado del ganado vacuno para su comercialización.

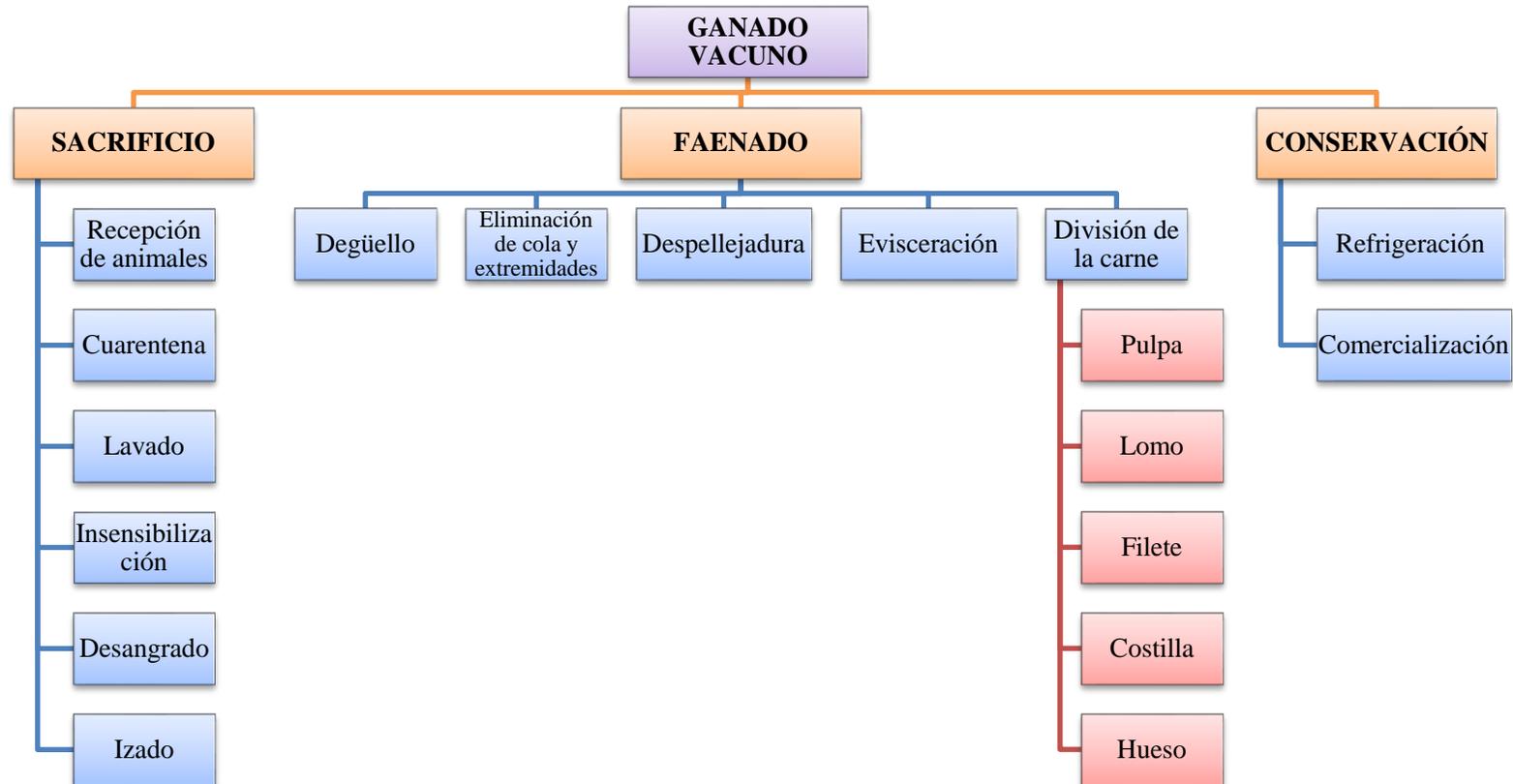
### ILUSTRACIÓN N° 10 Producción de Carne



**Fuente:** Producción de Carne  
**Elaborado por:** Ernesto del Pezo

## Flujo de Faenamiento

ILUSTRACIÓN N° 11 Procesos de Sacrificio, Faenado y Conservación



Fuente: Asociación LOMALTAGANADER

Elaborado por: Ernesto del Pezo

#### 4.5.4 Matriz de Competitividad

En la matriz de competitividad se analizan los aspectos más importantes de la asociación (dos fortalezas, dos amenazas y una oportunidad) con relación a sus competidores: ASOGAMORENO y el CAMAL MUNICIPAL, determinando peso, ponderaciones y calificaciones de forma individual.

**CUADRO N° 11 Matriz de Competitividad**

FACTORES CLAVES	PESO	ASOGAMORENO		CAMAL MUNICIPAL	
		CAL	POND	CAL	POND
Mercado establecido (clientes)	0,30	4	1,2	3	0,9
Precio	0,30	3	0,9	4	1,2
Estrategias de ventas	0,30	1	0,3	2	0,6
La ubicación de la asociación	0,10	2	0,2	1	0,1
	SUMA		IFI-A= 2,6		IFI-B=2,8

Fuente: Competencia

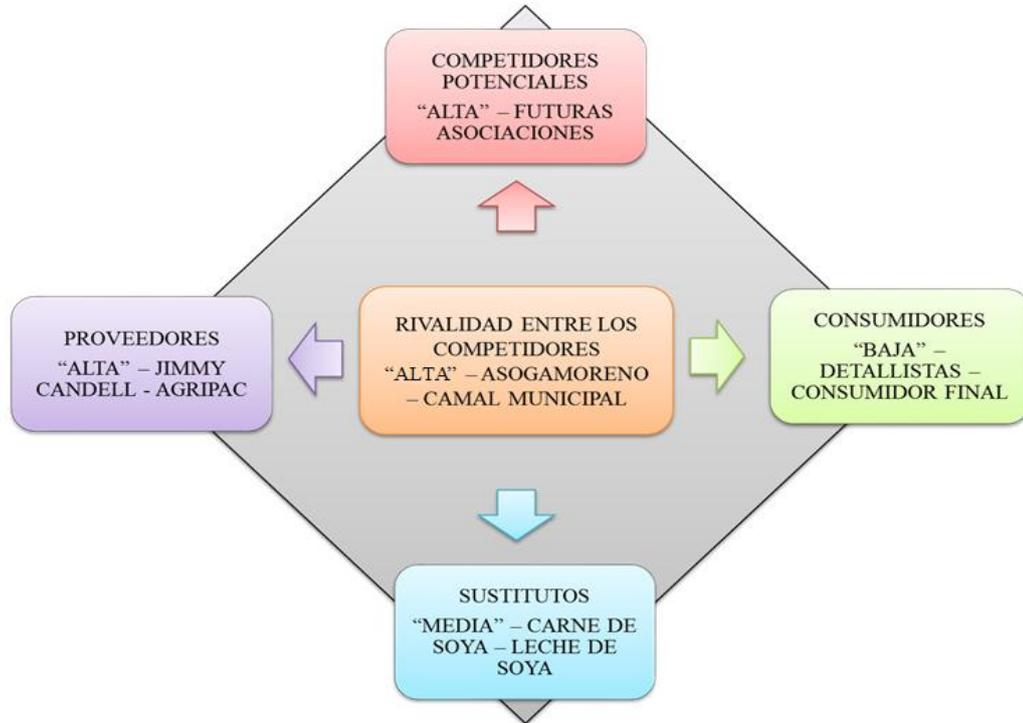
Elaborado por: Ernesto del Pezo

Los resultados obtenidos de la matriz convierten al camal municipal como el ente de mayor competencia que tiene la Asociación LOMALTAGANADER, con una ponderación de 2,8, motivo por el cual es un sitio de mayor concurrencia de ganaderos y principalmente intermediarios en busca de comercializar sus productos al mercado local.

#### 4.5.5 Fuerzas de Porter

El modelo de las cinco Fuerzas de Porter admite identificar los aspectos competitivos internos y externos de la Asociación LOMALTAGANADER y analizar los parámetros de fortalecimiento o debilitamiento de la actividad ganadera.

## ILUSTRACIÓN N° 12 Cinco Fuerzas de Porter



Fuente: 5 Fuerzas de Porter

Elaborado por: Ernesto del Pezo

**Amenaza de nuevos competidores.-** Considerada "Alta", debido a que la provincia de Santa Elena tiene como actividad productiva y de importancia la ganadería, por sus tierras fértiles, aptas para la crianza del ganado vacuno, por tal motivo a futuro se pueden manifestar asociaciones que se dediquen a la misma actividad, lo que generaría una disminución del mercado potencial de la Asociación LOMALTAGANADER.

**Rivalidad entre los competidores.-** Clasificada como "Alta" por la presencia de asociaciones que se dedican a la misma actividad a nivel provincial. De acuerdo a las proyecciones establecidas los camales municipales se convertirán en competidores potenciales.

**Amenaza de productos sustitutos.-** Considerada "Media", la existencia de productos sustitutos como la carne y leche de soya que actualmente se ha insertado en la dieta de personas que mantiene una alimentación nutricional.

**Poder de negociación de los compradores.-** Estimada como “Baja”, por el hecho de que el producto final se lo distribuye actualmente desde el camal municipal hacia los distribuidores y estos a su vez al detallista, es decir no se mantiene una distribución directa.

**Poder de negociación de los proveedores.-** Considerada “Alta”, por la existencia de un sinnúmero de comerciales que se dedican a la comercialización de insumos ganaderos como por ejemplo “Comercial Jimmy Candell”, “AGRIPAC”, entre otros.

#### **4.5.6 Cadena de Valor**

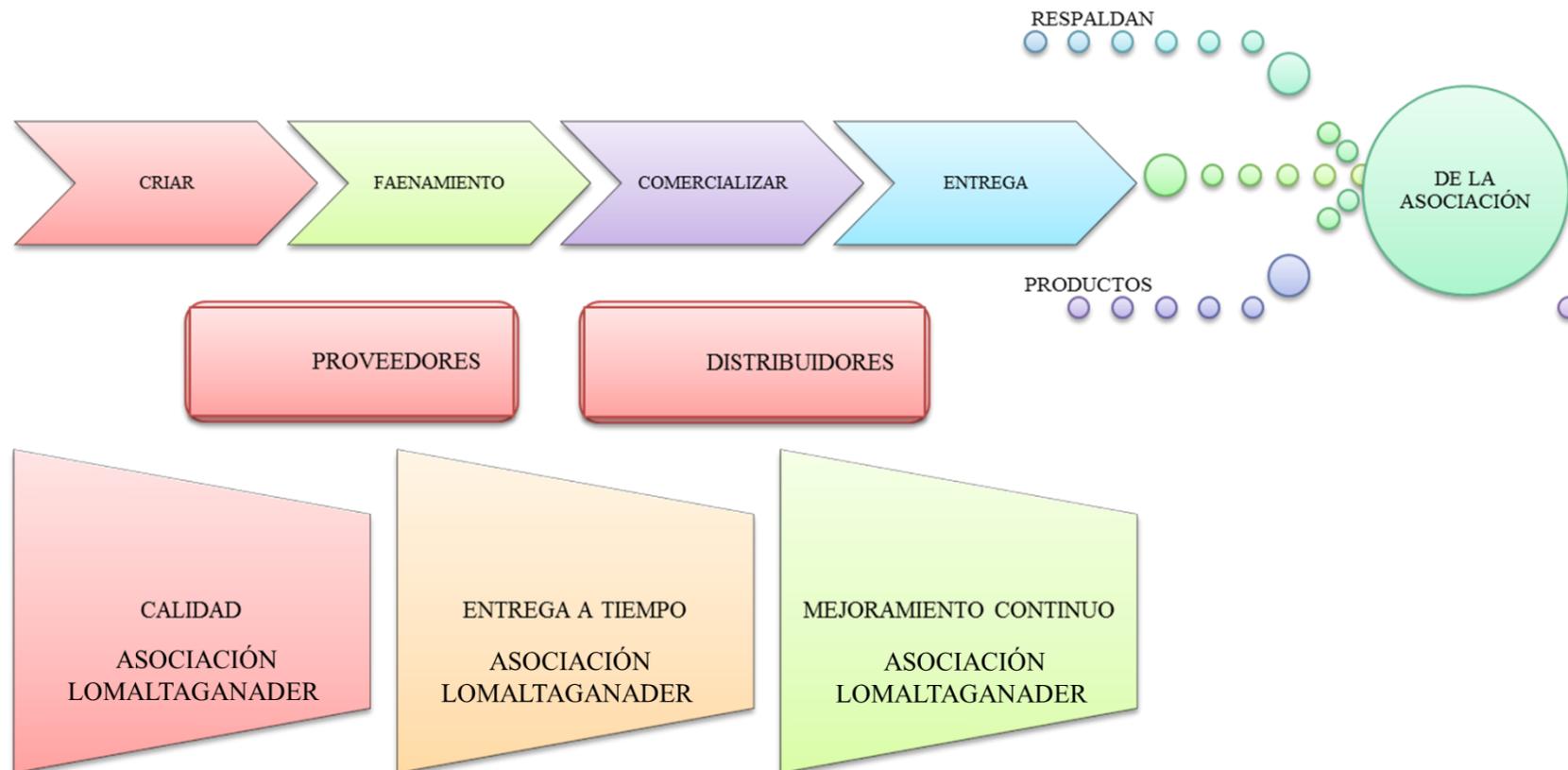
La cadena de valor de la Asociación LOMALTAGANADER, está compuesta por cuatro actividades primarias y tres actividades de apoyo, a continuación se describen cada etapa:

- **Criar**, consiste en la correcta alimentación del ganado hasta que cumpla con los parámetros (peso, calidad) para su posterior faenamiento
- **Faenamiento**, consiste en el sacrificio del ganado vacuno mediante las maquinarias y herramientas necesarias cumpliendo los parámetros de calidad que exige el mercado.
- **Comercialización**, consiste en identificar los distribuidores nuevos y potenciales.
- **Entrega**, consiste en la distribución del producto cárnico hacia las distribuidoras.

Las actividades de apoyo son: calidad, entrega a tiempo y mejoramiento, que tienen como objetivo preservar la competitividad en el mercado.

### ILUSTRACIÓN N° 13 Cadena de Valor

## CADENA DE VALOR



**Fuente:** Cadena de Valor  
**Elaborado por:** Ernesto del Pezo

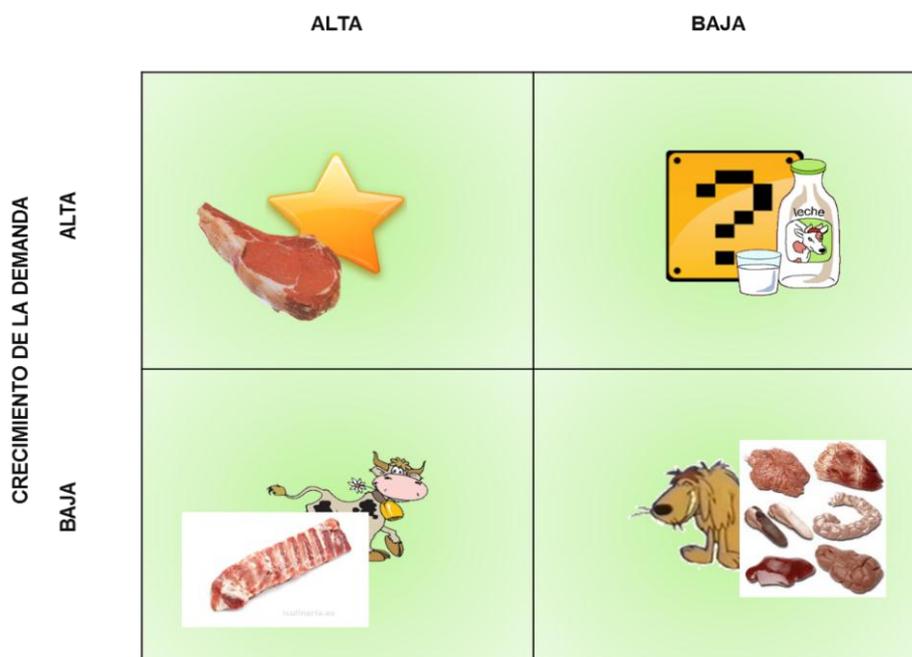
## 4.6 ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN

### 4.6.1 Estrategia del Producto

El establecimiento de la estrategia de producto de la Asociación LOMALTAGANADER se determinó mediante el análisis de la “Matriz BCG”, donde el producto estrella es la “carne suave” por su gran crecimiento y por su participación en el mercado. El producto interrogante es la “leche” por su gran crecimiento y poca participación en el mercado. El producto vaca son las “costillas” por su bajo crecimiento y alta participación en el mercado. Finalmente el producto perro son las “viceras” porque no hay crecimiento y la participación de mercado es baja.

**CUADRO N° 12 Matriz BCG**

PARTICIPACIÓN RELATIVA EN EL MERCADO



Fuente: Matriz de productos

Elaborado por: Ernesto del Pezo

Para la diferenciación del producto se diseña un logotipo direccionado a representar la imagen (marca) con el nombre de la asociación, y una gráfica que simboliza la actividad que cumple, y el eslogan en la parte inferior del logotipo.

## ILUSTRACIÓN N° 14 Marca del Producto



**Fuente:** Marca del Producto  
**Elaborado por:** Ernesto del Pezo

**Concepto de producto:** “Los mejores productos cárnicos y lácteos procedentes del ganado vacuno de Loma Alta, criado bajo estrictas normas de calidad que permiten obtener un producto suave, de buen sabor y de buena textura”

**Objetivo estratégico:** Producir cárnicos y lácteos de calidad mediante una buena crianza y monitoreo del animal, para competir ante los demás productos que se encuentran en el mercado, favoreciendo a los consumidores a tener un excelente producto.

### Estrategia 1 “Mejorar la alimentación del ganado”

- **Actividad:** Realizar una mezcla de alimentos con raciones diarias, para alcanzar el peso deseado en el tiempo estimado de duración de la crianza.
- **Tareas:** Compra de cereales, trigo y heno alfalfa, los cuales contiene propiedades de engorde para el ganado vacuno.
- **Indicadores de control:** Nivel de calidad de los productos y nivel de peso del ganado vacuno.
- **Control de estrategia:** Evaluación de la calidad cárnica semanalmente.

**Estrategia 2 “Mantener un tratamiento vitamínico para la producción de carne y leche”.**

- **Actividad:** Aplicar vitaminas mediante jeringa trimestralmente a las cabezas de ganado para mantener nutrido a las reses, no solo a base de alimento, sino también de sustancias vitamínicas.
- **Tarea:** Comprar vitaminas y jeringas a los proveedores de insumos.
- **Indicador de control:** Número de ganados con salud estable.
- **Control de la estrategia:** Evaluación clínica del ganado vacuno mensualmente.

**Estrategia 3 “Sacar al mercado un excelente producto de carne y leche, es decir, el ganado debe estar listo en un máximo de tiempo de 24 meses”**

- **Actividad:** Realizar cronogramas de faenamiento cada 24 meses.
- **Tareas:** Comprobar que el ganado vacuno cumpla con el tiempo de 24 meses.
- **Indicadores de control:** Índice de calidad y número de reses sacrificadas.
- **Control de la estrategia:** Evaluación de la calidad.

**Estrategia 4 “Registro de marca de la asociación”.**

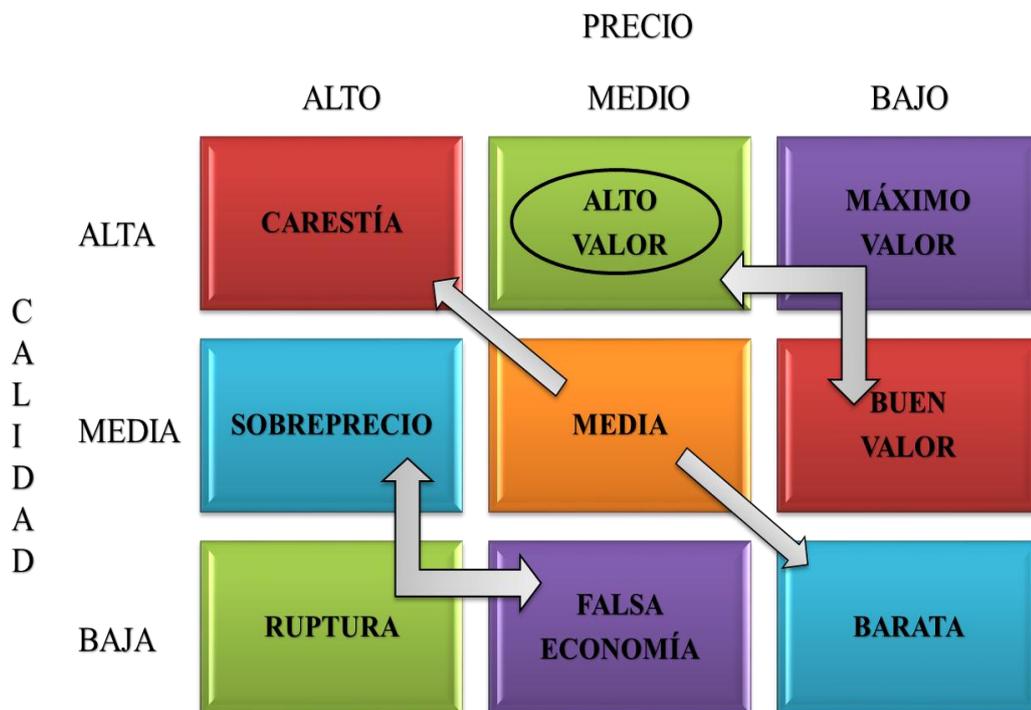
- **Actividad:** Registrar la marca en el IEPI.
- **Tareas:** Llenar los formularios respectivos para el registro de la marca.

- **Indicadores de control:** Nivel de aceptación del cliente
- **Control de la estrategia:** Encuestas a clientes.

#### 4.6.2 Estrategia de Precios

El establecimiento de la estrategia de precio de la Asociación LOMALTAGANADER se determinó mediante el análisis de la “Matriz de Precios” que se situó en “Alto Valor”, que se sustenta en una calidad alta y precios medios o estables acorde al mercado.

**ILUSTRACIÓN N° 15 Matriz de Estrategias de Precios**



**Fuente:** Klotler & Keller, Dirección de Marketing, 12ava Edición, 2006  
**Elaborado por:** Ernesto del Pezo

Para la determinación del precio se considera el costo de producción esperado, mercado, dispuesto a pagar por el cliente. A continuación se presenta los precios de los productos de la Asociación LOMALTAGANADER. Los productos principales como carne, su costo en libra es de \$ 1,95 y la leche \$ 0,70. Por lo

tanto las estrategias van direccionadas a posicionarse en la mente del consumidor a través de los comerciales que proveen cárnicos y lácteos a pequeña escala.

**CUADRO N° 13 Precio de productos de la Asociación**

Productos	Precio de Producción	Precio Esperado	Precio de Mercado	Precio dispuesto por cliente	Precio de la Asociación
Pulpa	\$ 2,66	\$ 2,80	\$ 3,00	\$ 2,74	\$ <b>2,80</b>
Lomo	\$ 2,00	\$ 2,10	\$ 2,25	\$ 2,06	\$ <b>2,10</b>
Filete	\$ 2,00	\$ 2,10	\$ 2,25	\$ 2,06	\$ <b>2,10</b>
Costilla	\$ 1,43	\$ 1,50	\$ 1,61	\$ 1,47	\$ <b>1,50</b>
Hueso	\$ 0,95	\$ 1,00	\$ 1,07	\$ 0,98	\$ <b>1,00</b>
Viceras	\$ 1,52	\$ 1,60	\$ 1,71	\$ 1,57	\$ <b>1,60</b>
Leche	\$ 0,67	\$ 0,70	\$ 0,75	\$ 0,69	\$ <b>0,70</b>

**Fuente:** Estado Financiero

**Elaborado por:** Ernesto del Pezo

### Objetivo estratégico

Analizar la situación del valor de la carne y leche en el mercado con la determinación de los costos/gastos de la asociación y la producción para la fijación del precio de venta a los consumidores.

### Estrategia 1 “Establecer un valor fijo para la venta”.

- **Actividad:** Determinar los costos de producción.
- **Tareas:** Realizar los estados financieros para identificar los índices de rentabilidad.
- **Indicadores de control:** Índice de rentabilidad, ventas mensuales.
- **Control de la estrategia:** Encuesta a clientes e intermediarios minoristas involucrados.

## **Estrategia 2 “Recuperación de la inversión”.**

- **Actividad:** Determinar un porcentaje de ventas y precio de ventas
- **Tareas:** Realizar las proyecciones con un aumento del 5% del porcentaje de las ventas y el precio de ventas en los estados financieros del siguiente año.
- **Indicadores de control:** Ventas anuales.
- **Control de la estrategia:** Encuesta a clientes e intermediarios minoristas involucrados.

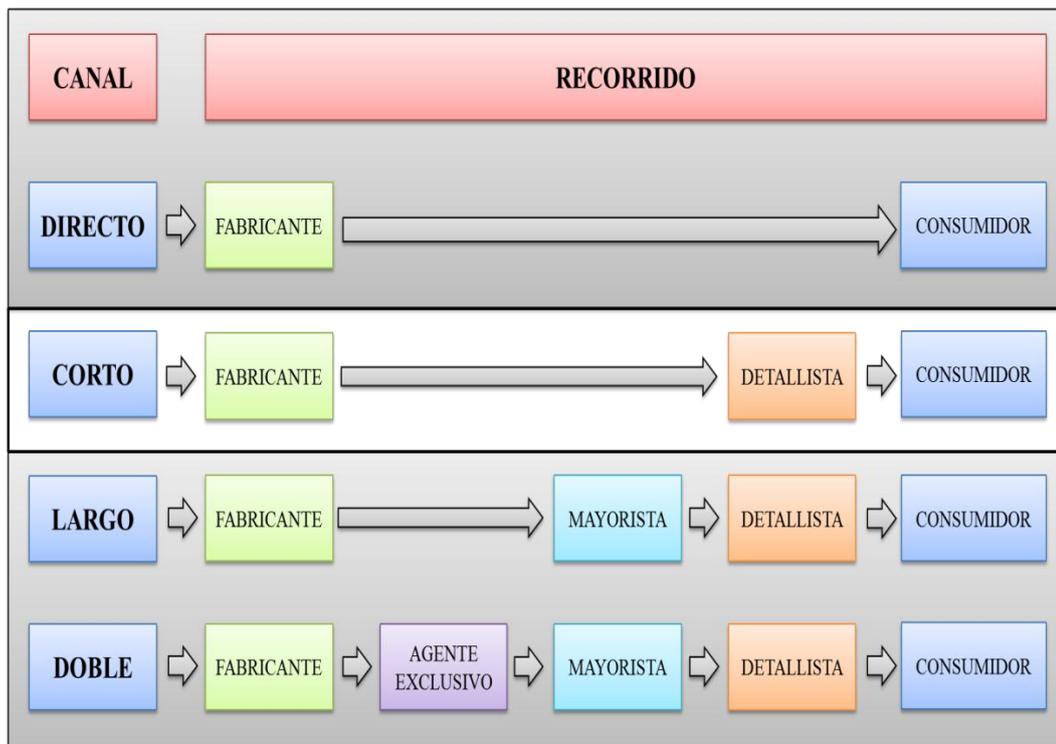
### **4.6.3 Estrategia de Plaza**

La estrategia de plaza o distribución que adopta la Asociación LOMALTAGANADER es de “Distribución Selectiva”, que consiste, que el productor selecciona los puntos de ventas existentes en el mercado local y provincial.

Esta estrategia permitirá tener ciertos puntos de ventas lo que generará una reducción de costos en distribución de productos. Cabe recalcar que se renuncia a los puntos de ventas donde la competencia se sitúa, afectando la rentabilidad en los primeros meses. Para contrarrestar el bajo índice de rentabilidad se establecerá una publicidad agresiva con la finalidad de acaparar nuevos puntos de ventas en el mercado.

El canal de distribución que empleará la asociación es de Distribución Corta, que radica, la participación del productor distribuyendo los productos cárnicos y lácteos directamente al detallista, para que en su posterior él comercialice al consumidor final.

### ILUSTRACIÓN N° 16 Canal de Distribución



Fuente: Klotler & Keller, Dirección de Marketing, 12ava Edición, 2006  
Elaborado por: Ernesto del Pezo Cacao

### Objetivo estratégico

Acaparar el 30% del mercado mediante la comercialización hacia los principales puntos de ventas de carne y leche.

**Estrategia 1 “Establecer alianzas en los puntos de ventas de productos cárnicos y lácteos”.**

- **Actividad:** Determinar los puntos de ventas de cárnicos y lácteos.
- **Tareas:** Socialización de precios con los dueños de los puntos de ventas.
- **Indicadores de control:** Ventas mensuales.
- **Control de la estrategia:** Encuestas a los puntos de ventas.

## **Estrategia 2 “Entrega directa en los puntos de ventas”**

- **Actividad:** Adquirir vehículos para la distribución del producto.
- **Tareas:** Socializar la compra de vehículos en la asamblea general.
- **Indicadores de control:** Índice de puntualidad y responsabilidad mensuales.
- **Control de la estrategia:** Encuestas a los puntos de ventas

## **Estrategia 3 “Buscar nuevos mercados y captación de recursos”**

- **Actividad:** Realizar ferias semestralmente.
- **Tareas:** Invitar a todos los puntos de ventas a las ferias semestrales.
- **Indicadores de control:** Número de puntos de ventas acaparados.
- **Control de la estrategia:** Evaluación de la feria semestral

### **4.6.4 Estrategia de Promoción**

La estrategia de promoción ideal para la Asociación LOMALTAGANADER es de “Promoción Push”, que conlleva la motivación de los puntos de ventas, los distribuidores y la fuerza de ventas a direccionar de forma correcta el producto al consumidor final.

El aporte de la asociación consiste en establecer técnicas de marketing como publicidad en los diferentes medios, creación de una página web, entre otros aspectos.

## ILUSTRACIÓN N° 17 Estrategia de Promoción

### ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN “PUSH”



**Fuente:** Klotler & Keller, Dirección de Marketing, 12ava Edición, 2006

**Elaborado por:** Ernesto del Pezo Cacao

### Objetivo estratégico

Posicionar a la Asociación como una de las mejores productoras de ganado vacuno en el mercado de la Provincia de Santa Elena, colocándola al alcance de los consumidores al mejor precio y con calidad.

### Estrategia 1 “Crear conocimiento general acerca de la asociación LOMALTAGANADER”.

- **Actividad:** Insertarse en la mente de los productores, distribuidores, minoristas y comerciante en general.
- **Tareas:** Efectuar una campaña intensiva en publicidad
- **Indicadores de control:** Índice de posicionamiento del consumidor
- **Control de la estrategia:** Encuestas en general.

## **Estrategia 2 “Exponer el logotipo y slogan de la asociación como marca del producto”**

- **Actividad:** Diseñar pancartas como medio publicitario en sitios de mayor concurrencia comercial.
- **Tareas:** Determinar el financiamiento de las pancartas publicitarias.
- **Indicadores de control:** Índice de posicionamiento del consumidor
- **Control de la estrategia:** Encuestas en general.

## **Estrategia 3 “Crear una página web para la asociación”**

- **Actividad:** Diseño de página web.
- **Tareas:** Buscar el recurso humano capaz de diseñar una página web de acuerdo a los requerimientos de la asociación.
- **Indicadores de control:** Índice de vistas on-line diarias
- **Control de la estrategia:** Encuestas on-line, Ventas on-line.

## 4.7 PLAN DE ACCIÓN

**CUADRO N° 14 Plan de Acción**

PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS GANADEROS VACUNOS DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA				
<b>Problema principal</b>	¿De qué manera inciden las estrategias competitivas de asociatividad en la Comercialización de los productos de los Ganaderos vacunos de la comuna Loma Alta, parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena?			
<b>Final del Proyecto</b> Ejecutar la propuesta de asociatividad para el desarrollo de la actividad ganadera y el crecimiento como asociación LOMALTAGANADER S.A.				Indicadores Información de las personas involucradas en la actividad ganadera de la Comuna Loma Alta. Encuesta a clientes. Total de socios ganaderos.
<b>Propósito del Proyecto</b> Mejorar la comercialización de la ganadería con la implementación de estrategias logrando obtener mejores ingresos.				
Objetivos estratégicos	Estrategias	Actividades	Indicadores	Control
Producir cárnicos y lácteos de calidad mediante una buena crianza y monitoreo del animal para competir ante los demás productos que se encuentran en el mercado favoreciendo a los consumidores a tener un excelente producto del cual puedan deleitarse.	Mejorar la alimentación del ganado.	Realizar una mezcla de alimentos con raciones diarias.	Nivel de calidad y Peso	Evaluación de la calidad carnia semanalmente
	Mantener un tratamiento vitamínico para la producción de carne y leche.	Aplicar vitaminas mediante jeringas trimestralmente al ganado	Número de ganado saludable	Evaluación clínica del ganado vacuno mensual
	Sacar al mercado un excelente producto de carne y leche.	Realizar cronogramas de faenamiento cada 24 meses.	Número de res sacrificada	Evaluación de la calidad
	Registrar la marca de la Asociación	Registrar la marca en el IEPI	Nivel aceptación de clientes	Encuestas a clientes
Analizar la situación del valor de la carne y leche en el mercado y con la determinación de los costos y gastos de la asociación y la producción para la fijación del precio de venta a los consumidores.	Establecer un valor fijo para la venta	Determinar costos de producción	Índice de rentabilidad, ventas mensuales	Encuesta a clientes y detallistas.
	Recuperación de la inversión,	Determinar un porcentaje de ventas y precio de ventas	Ventas Anuales	Encuesta a clientes y detallistas.
Acaparar el 30% del mercado mediante la comercialización hacia los principales puntos de ventas de carne y leche.	Establecer alianzas en los puntos de ventas de productos cárnicos y lácteos	Determinar los puntos de ventas de cárnicos y lácteos	Ventas mensuales	Encuesta a puntos de ventas.
	Entrega directa en los puntos de ventas	Adquirir vehículos para la distribución del producto.	Índice de puntualidad	Encuesta a los puntos de venta
	Buscar nuevos mercados y captación de recursos	Realizar ferias semestralmente	Puntos de venta acaparados	Evaluación de la feria semestral.
Posicionar a la asociación como una de las mejores productoras de ganado vacuno en el mercado de la provincia de Santa Elena	Crear conocimiento general acerca de la Asociación LOMALTAGANADER	Insertarse en la mente de los productores, distribuidores, minoristas	Índice de posicionamiento del consumidor	Encuestas en general.
	Exponer el logotipo y slogan de la asociación como mara del producto	Diseñar pancartas como medio publicitario en sitios de mayor concurrencia	Índice de posicionamiento del consumidor	Encuestas en general.
	Crear una página web para la Asociación	Diseño de página web	Índice de visitas on-line diarias	Encuestas On-Line, Ventas on-Line.

**Fuente:** Plan de Acción

**Elaborado por:** Ernesto del Pezo

#### 4.8 ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico permite evaluar capacidades de producción de carne y leche de la Asociación LOMALTAGANADER, para ello se identifican en primera instancia el número de cabezas de ganado que existen, las mismas que son: 508 hembras, 113 machos, 47 terneros, 82 terneras. En total se cuenta con 750 reses que corresponden a 63 socios.

Del total de hembras disponibles que son 508, el 31% son reproductoras y de los machos el 90% son reproductores. De la diferencia de machos y hembras el 24% son destinados para el destajo, siendo 87 reses de aproximadamente 352 kilos cada una que brinda alrededor de 776 libras para la venta.

Es necesario recalcar que las vacas reproductoras a la vez proporcionan el producto lácteo. En el primer año se tiene 51 vacas reproductoras, las mismas que producen 5 litros diarios de leche, con ello se estima la producción total de 85.344 litros anuales.

En el siguiente cuadro se detalla las cabezas de ganado disponibles en la comuna Loma Alta, detallando el total de hembras, machos, terneras y terneros:

**CUADRO N° 15 Disponibilidad de cabezas de ganado**

Descripción	Unidades	Porcentaje
Hembras	508	82%
Machos	113	18%
<b>Total Hato</b>	<b>621</b>	<b>100%</b>
Terneros	47	36%
Terneras	82	64%
<b>Total Hato</b>	<b>129</b>	<b>100%</b>
<b>Total</b>	<b>750</b>	

**Fuente:** Datos de los Ganaderos de la Asociación

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**CUADRO N° 16 Proyección anual de disponibilidad de ganado**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total hato	621	733	866	1.023	1.208
82% hembras	508	600	709	837	988
18% machos	113	133	158	186	220
Kilos por vacas	352	454	454	454	454
Libras por vaca	776	1.000	1.000	1.000	1.000
10% de reproductoras	51	60	71	84	99
90% de reproductores	102	120	142	168	198
24% destinado para el destajo	112	133	157	185	219

**Fuente:** Datos de los Ganaderos de la Asociación

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**CUADRO N° 17 Proyección de reproducción anual disponible**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Reproducción anual	25	30	35	42	49
Hembras	16	19	23	27	31
Machos	9	11	13	15	18

**Fuente:** Datos de los Ganaderos de la Asociación

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

#### 4.8.1 Localización del Proyecto

La Asociación se la realizará con los ganaderos de la comuna Loma Alta, por lo tanto tendrá su sede en este sector 12 de Octubre de la misma comunidad, de la provincia de Santa Elena.

### 4.9 ESTUDIO DE MERCADO

#### 4.9.1 Definición de Mercado Meta en Número de Hogares

**CUADRO N° 18 Mercado meta de carne por familias**

Mercado de Carne por Familia	
Población total	44.281
Promedio por familia	4,0
Mercado teórico: familia total	11070
Si compran carne	98%
Mercado potencial	10875
Dispuesto a comprar carne	42%
Mercado objetivo	4567
Mercado meta	407.524

**Fuente:** Datos de los Ganaderos de la Asociación

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

El mercado meta de la asociación en estudio son los hogares de la provincia de Santa Elena, considerando que la carne es un alimento común de consumo en las familias. Para ello se ha definido que el 98% de las familias consumen carne según datos obtenidos en la investigación de mercado, de ésta manera se estima un mercado potencial de 10.875 familias. Del total de familias que consumen carne a diario, el 42% de ellas está dispuesta a adquirir la carne de los ganados de la Asociación “LOMALTAGANADER”, tal y como se lo demuestra el cuadro N° 18.

#### 4.9.2 Mercado Meta por Frecuencia de Compra

**CUADRO N° 19 Mercado meta por frecuencia de compra de carne**

Consumo de carne	Frecuencia	Porcentaje
1 libra semanal	137	36%
2 Libras semanalmente	95	25%
3 Libras semanalmente	76	20%
4 Libras semanalmente	34	9%
Ocasionalmente	30	8%
No consume carne	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de los Ganaderos de la Asociación

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

Según los resultados obtenidos en la investigación de mercado se estima que el 36% del total de las familias de la provincia consumen una libra, el 25% dos libras por semana, y de igual manera el 20% del total de familias consumen 3 libras de carne semanalmente. Finalmente de forma ocasional el 8% adquiere carne y el 2% no consume carne.

#### Consumo de Leche

La leche es considerada como una bebida frecuente de consumo, para ello se ha identificado el mercado dispuesto a adquirir la leche dentro de la provincia de Santa Elena, detallado en el siguiente cuadro:

**CUADRO N° 20 Consumo de leche por familia**

<b>Mercado de leche por familia</b>	
Población total	44.281
Promedio de integrante por familia	4,0
Mercado teórico: familia total	11070
Si compran leche	98%
Mercado potencial	10875
Dispuesto a comprar leche	30%
Mercado objetivo	3262
Mercado meta en litros	1.226.074

**Fuente:** Datos de los Ganaderos de la Asociación

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

De igual manera es necesario identificar la frecuencia de consumo de leche por familia, por lo cual se define el nivel de compra semanal, el 57% consume 1 litro a diario, el 22% 2 litros al día, el 4% adquiere de 1 a 2 litros semanal, el 8% lo hace ocasionalmente y el 2% no adquiere leche.

**CUADRO N° 21 Mercado meta por frecuencia de compra de leche**

<b>Consumo de leche</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1 litros diarios	217	57%
2 litros diarios	83	22%
1 a 2 litros cada día	30	8%
1 a 2 litros semanal	14	4%
Ocasionalmente	30	8%
No consume leche	6	2%
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de los Ganaderos de la Asociación

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

#### **4.9.3 Determinación de la Demanda**

A nivel provincial y considerando a la población económicamente activa, se estima una demanda semanal de 8.490 libras de carne, una demanda mensual de 33.960 libras y una demanda anual de 407.524 libras de carne para los hogares que la adquieren con frecuencia, cuya demanda se determina de la siguiente manera:

**CUADRO N° 22 Demanda de carne en libras**

Hogares consumidores	Consumo de carne/ semanal	Total de libras semanal
1639	1	1639
1155	2	2311
913	3	2740
403	4	1612
376	0,5	188
81	-	-
Demanda semanal		<b>8490</b>
Demanda mensual		<b>33960</b>
Demanda anual		<b>407.524</b>

**Fuente:** Datos de los Ganaderos de la Asociación

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

La demanda semanal del consumo de leche por litros en los hogares es de 25.543, la demanda mensual es de 102.173 y la demanda anual es de 1.226.074 litros. Para la determinación de la demanda se requiere conocer la frecuencia de consumo de leche por semana, con ello se permite definir si la producción de leche de la Asociación logra cubrir con la demanda insatisfecha de los hogares de la provincia de Santa Elena, principalmente a aquellos compradores potenciales de leche. Es necesario recalcar que la demanda estimada en el cuadro anterior parte de la base de la investigación de mercado, directamente del cuestionario realizado a las familias de la provincia de Santa Elena.

**CUADRO N° 23 Demanda de leche por litros**

Hogares consumidores	Consumo de leche/ semanal	Total de litros semanal
1862	7	13.031
710	14	9.941
269	6	1.612
115	4	461
249	2	499
58	-	-
Demanda semanal		25.543
Demanda mensual		102.173
Demanda anual		1.226.074

**Fuente:** Datos de los Ganaderos de la Asociación

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

Frente a la demanda dispuesta a comprar carne y leche, la Asociación “LOMALTAGANADER” ofrecerá aproximadamente en el primer año 87.256 libras de carne y 85.741 litros de leche, representando el 28% y 15% respectivamente de participación en la demanda anual, sin embargo al quinto año se cubrirá el 74% de la demanda de la carne y el 30% de la demanda de la leche.

**CUADRO N° 24 Oferta de carne y leche**

Producto	Proyección de la oferta por producto				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Carne (en libras)	87.256	132.772	156.811	185.204	218.738
Leche (litros)	85.741	141.115	166.666	196.843	232.484
<b>Total oferta</b>	<b>172.997</b>	<b>273.887</b>	<b>323.477</b>	<b>382.047</b>	<b>451.222</b>

**Fuente:** Datos de los Ganaderos de la Asociación

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

#### 4.9.4 Determinación del Precio

Para la determinación del precio se evaluó los costos de proyección del ganado, los valores que se manejan dentro del mercado y por ende la disponibilidad de pago de los consumidores de carnes y leche de la provincia de Santa Elena. Con ello se define el precio de la carne de la siguiente manera: la libra de carne suave a 2,80, la libra de lomo a 2,10, el filete a 2,10, la costilla, a 1,50, hueso a 1,00 y las vísceras a 1,60. Estos precios crecerán en un 3% anual.

**CUADRO N° 25 Proyección de los precios de carne**

Descripción del producto	Incremento de precio de la carne anual				
	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
	Precio por libra Año 1	Precio por libra Año 2	Precio por libra Año 3	Precio por libra Año 4	Precio por libra Año 5
Suave	\$ 2,80	\$ 2,88	\$ 2,97	\$ 3,06	\$ 3,15
Lomo	\$ 2,10	\$ 2,16	\$ 2,23	\$ 2,29	\$ 2,36
Filete	\$ 2,10	\$ 2,16	\$ 2,23	\$ 2,29	\$ 2,36
Costilla	\$ 1,50	\$ 1,55	\$ 1,59	\$ 1,64	\$ 1,69
Hueso	\$ 1,00	\$ 1,03	\$ 1,06	\$ 1,09	\$ 1,13
Visceras	\$ 1,60	\$ 1,65	\$ 1,70	\$ 1,75	\$ 1,80

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

Así mismo se define el precio de la leche, considerando el precio de mercado, costos y disposición a pagar de los clientes potenciales, con ello se define un precio de 0,70 por litro de leche, incrementando el precio en un 3% anualmente al igual que la carne. La proyección se muestra a continuación:

**CUADRO N° 26 Proyección del precio de leche**

Descripción del producto	Incremento de precio de la carne anual				
	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
	Precio por litro Año 1	Precio por litro Año 2	Precio por litro Año 3	Precio por litro Año 4	Precio por litro Año 5
Leche	\$ 0,70	\$ 0,72	\$ 0,74	\$ 0,76	\$ 0,79

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

#### **4.10 ESTUDIO ECONÓMICO**

El estudio económico o financiero de un proyecto de inversión es un proceso sistémico cuyo objetivo es evaluar mediante indicadores financieros la viabilidad del mismo, para aquello es necesario de la conformación de valores de costos y posibles resultados durante un período determinado.

Los resultados obtenidos se verán reflejados principalmente en los estados financieros, como flujos de efectivo proyectados, estado de pérdidas y ganancias, a través de estos resultados se determinará el tiempo en que la inversión total sea recuperada en un 100%, conociendo a la vez el valor actual neto y la tasa interna de retorno; esto permite tomar decisiones idóneas sobre la ejecución y funcionamiento del proyecto.

En el presente trabajo de investigación se pretende conocer la viabilidad financiera de la Asociación “LOMALTAGANADER”, partiendo en primera instancia con el número de socio y su aporte inicial para la ejecución del proyecto de comercialización de carne.

#### 4.10.1 Integración de los Asociados

Para dar cumplimiento a las estrategias planteadas, se requiere de una apertura y por lo tanto de la formalización de la Asociación de ganaderos “LOMALTAGANADER”, quien estará conformada por 63 socios, los mismos que se dedican a la comercialización de carne y leche. Cada socio realizará una aportación inicial de \$ 25,00, obteniendo un efectivo total de \$ 1.575,00 por los 63 socios. Cada socio cancelará una cuota de \$ 4,50 mensualmente, con ello se obtiene un total global anual por todos los socios de \$ 3.407,00.

Otra de las políticas de aportación es que cada socio tendrá que contribuir con \$0,29 por libra de carne vendida y \$ 0,22 centavos por litro de leche vendida, con estas contribuciones se estima un ingreso por libras de carne vendidas de \$25.304,00 y un ingreso por litros de leche de \$ 18.776,00, dando un total aportado de \$ 49.062,00. Este valor servirá para cubrir el 25% de la inversión inicial del proyecto de la Asociación LOMALTAGANADER. Las aportaciones individuales se muestran a continuación:

**CUADRO N° 27 Aporte de Socios**

N° De Integ.	Nombre y Apellidos	Inicial	Anual/ cuota	Anual/ libras de carne.	Anual/ litro de leche.
1	Klever Ramírez Mirabá	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
2	Juan Torres Rodríguez	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
3	Paulo Rosales Tomalá	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
4	Gilberto Catuto Pozo	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
5	Domingo Rosales Ramírez	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
6	Ignacio Rosales Ramírez	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
7	Juan Rosales Tomalá	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
8	Luis Tomalá Beltrán	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
9	David Tomalá Panchana	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
10	Francisco Rosales Tomalá	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
11	Rosalino Ramírez Rodríguez	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
12	Fortunato Ramírez	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
13	Ángel Ramírez Caiche	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
14	Ángel Ramírez Tomalá	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
15	Jacinto Ramírez Tomalá	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
16	Vicente Flores Ramírez	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298

17	Andrés Flores Flores	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
18	Milton Flores Catuto	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
19	Isidro Flores Tomalá	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
20	Juan Flores Catuto	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
21	Hermogenes Flores Catuto	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
22	Walter Flores Tomalá	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
23	Franklin Flores Tomalá	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
24	Antonio Rodríguez Malavé	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
25	Aurelio De La A Panchana	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
26	Hugo De La A Flores	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
27	Francisco De La A Flores	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
28	Flavio Cacao Flores	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
29	Erasmus Cacao Ramírez	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
30	Fausto Cacao Flores	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
31	Justo Cacao Flores	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
32	Aurelio Cacao Flores	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
33	Juan Torres Rosales	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
34	Wellington Ramírez Caiche	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
35	Carlos Flores Tomalá	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
36	Elio Tomalá Gonzabay	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
37	Gabriel Cacao Cruz	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
38	Narciso Ramírez Tomalá	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
39	Reinaldo Metiga Vera	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
40	José Ramos Santiana	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
41	Ramón Flores Cruz	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
42	Catalino Ramírez Tomalá	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
43	Bernardo De La A Vera	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
44	Luis Flores Cruz	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
45	Ignacio Flores Tomalá	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
46	María Ramírez Tomalá	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
47	Maximiliano Flores Magallán	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
48	Sergio Bacilio De La Cruz	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
49	Catalino Torres Prudente	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
50	José Meregildo Murillo	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
51	Jeferson Gonzabay Quirumbay	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
52	Flavio Tomalá Lavayen	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
53	Segundo Metiga Gutiérrez	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
54	Pedro Tomalá Lavallen	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
55	Jacinto Cruz Tomalá	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
56	Juan Gonzabay Cruz	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
57	Juan Cacao Pozo	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
58	Carlos Laínez Gonzabay	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
59	Antonio Flores Ramírez	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
60	Luis Torres Flores	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
61	Francisco Magallán	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
62	Eleodoro Rodríguez De La A	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
63	Ángel Flores Cruz	\$ 25	\$ 54	\$ 402	\$ 298
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.575</b>	<b>\$ 3.407</b>	<b>\$ 25.304</b>	<b>\$ 18.776</b>
<b>Total Aporte</b>		<b>\$</b>			<b>49.062</b>

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

#### 4.10.2 Inversión Inicial

La Asociación “LOMALTAGANADER” conforma su inversión inicial considerando un capital para activos fijos como infraestructura, vehículo, equipos y muebles de oficina, equipos de computación, y maquinarias. También se cuenta con la inversión de capital de trabajo que no es otra cosa que aquel efectivo que se requiere para cubrir los costos y gastos del primer año de actividad. El capital en activos fijos es de \$ 169.684, en capital de trabajo que constituyen los gastos y costos para iniciar la actividad es de \$ 50.827, con ello se requiere una inversión total inicial de \$ 220.511 que será financiada con capital equitativo de los socios y de un préstamo bancario.

**CUADRO N° 28 Inversión Inicial**

<b>Tipo de Inversión</b>	<b>Total</b>
Activo Fijo	\$ 169.684
Capital de Trabajo	\$ 50.827
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 220.511</b>

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

#### 4.10.3 Inversión en Activos Fijos

Los activos que se requiere para la actividad de comercialización de carne son: infraestructura, terreno, muebles y equipos de oficina, equipos de computación y maquinarias principalmente para el faenamiento de la carne. La inversión de terreno es de \$ 30.000,00, el edificio tendrá un total de \$ 12.000,00, se requerirá de un camión, valorado en \$ 75.000,00. Dentro de las maquinarias se encuentran equipos de faenamiento, cortadora y picadora de carne, empacadora de alimento, balanza, congelador y contenedor con un total global de \$ 50.262,02. La inversión de equipo de computación de \$ 1.500 y equipo de oficina de \$ 922, siendo así la inversión total en activos fijos de \$ 169.684,02. Se recalca que los activos fijos servirán tanto para el área de producción y el área administrativa de la Asociación “LOMALTAGANADER”.

**CUADRO N° 29 Activos Fijos**

<b>Cant</b>	<b>Activos fijos</b>	<b>Valor unit.</b>	<b>Total</b>
<b>1</b>	Terreno (5 hectárea)	30.000,00	30.000,00
	<b>Total terreno</b>	30.000,00	30.000,00
<b>1</b>	Edificio	12.000,00	12.000,00
	<b>Total edificio</b>	12.000,00	12.000,00
	<b>Vehículo</b>		
<b>1</b>	Camión Hino GD 2015 con furgón y motor de enfriamiento	75.000,00	75.000,00
	<b>Total vehículo</b>	75.000,00	75.000,00
	<b>Maquinaria</b>		
1	Equipos para el faenamiento	12.125,00	12.125,00
2	Cortadora Y Picadora De Carne	1.854,00	3.708,00
2	Empacadora De Alimentos (Rodillo Plásticos Carnicería)	156,70	313,40
2	Balanza Electrónica 100 Kg.	121,76	243,52
3	Congelador de Acero Inoxidable	2.213,70	6.641,10
3	Contenedores refrigerados	6.300,00	18.900,00
1	Maquina pasteurizadora pequeña	6.680,00	6.680,00
1	Bascula para pesar el ganado	1651,00	1.651,00
	<b>Total maquinaria</b>	31.102,16	50.262,02
	<b>Equipo de computación</b>		
2	Computadora	500,00	1.000,00
2	Impresora	250,00	500,00
	<b>Total de equipo de computación</b>	750,00	1.500,00
	<b>Equipo de oficina</b>		
2	Escritorios	258,00	516,00
2	Archivadores	126,00	252,00
2	Sillas de escritorios	45,00	90,00
8	Sillas plásticas	8,00	64,00
	<b>Total de equipo de oficina</b>	437,00	922,00
	<b>Total activo fijo</b>	149.289,16	169.684,02

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

#### 4.10.4 Financiamiento

La Asociación “LOMALTAGANADER” contará con la aportación de los 63 socios, los mismos que cubrirán con el 25% de la inversión total y el 75% restante será financiado por la Corporación Financiera Nacional – CFN. La inversión total es de \$ 220.511,02

**CUADRO N° 30 Financiamiento de la Inversión**

<b>Financiamiento</b>	<b>%</b>	<b>Inversión</b>
Capital propio	25%	\$ 55.127,75
Deuda	75%	\$ 165.383,26
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 220.511,02</b>

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

#### 4.10.5 Amortización de la Deuda

La deuda total que requiere el proyecto es de \$ 165.383,26, se amortizará a 5 años plazos, considerando una tasa de interés del 11% anual, por lo cual cada año se pagará dividendos de \$ 44.748, incluido intereses, tal como se muestra en la siguiente tabla:

**CUADRO N° 31 Amortización de la deuda**

<b>Cuota</b>	<b>Dividendo</b>	<b>Interés</b>	<b>Capital</b>	<b>Saldo</b>
0				165.383
1	44.748	18.192	26.556	138.828
2	44.748	15.271	29.477	109.351
3	44.748	12.029	32.719	76.632
4	44.748	8.429	36.318	40.313
5	44.748	4.434	40.313	0
<b>TOTAL</b>	<b>223.739</b>	<b>58.356</b>	<b>165.383</b>	

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

#### 4.10.6 Proyección de Ventas

La Asociación “LOMALTAGANADER” proyecta sus ventas en carne y leche, ofreciendo la carne suave, lomo, filete, costilla, hueso y vísceras, considerando estos productos se estiman unas ventas de \$ 186.379,65 en el primer año, en el segundo año serán de \$ 292.107,92, en el tercer año \$ 355.347,74, en el cuarto año incrementarán a \$ 432.278,63 y en el último año será de \$ 525.864,66.

**CUADRO N° 32 Proyección de Ventas de Carne**

Descripción producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suave	92.840,80	145.506,94	177.008,42	215.329,81	261.947,56
Lomo	29.318,15	45.949,56	55.897,40	67.998,89	82.720,28
Filete	29.318,15	45.949,56	55.897,40	67.998,89	82.720,28
costilla	10.470,77	16.410,56	19.963,36	24.285,32	29.542,96
Hueso	10.470,77	16.410,56	19.963,36	24.285,32	29.542,96
Viceras	13.961,02	21.880,74	26.617,81	32.380,42	39.390,61
<b>Total</b>	<b>186.379,65</b>	<b>292.107,92</b>	<b>355.347,74</b>	<b>432.278,63</b>	<b>525.864,66</b>

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

De igual manera se proyectan las ventas de leche, obteniendo en el primer año un valor de \$ 59.740,80, en el segundo año de \$ 101.603,00, en el tercer año incrementa a \$ 123.771,17, en el cuarto y quinto año las ventas serán de \$ 150.566,97 y \$ 183.163,92 respectivamente.

**CUADRO N° 33 Proyección de Ventas de Leche**

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas de Leche	59.740,80	101.603,00	123.771,17	150.566,97	183.163,92
<b>Total</b>	<b>59.740,80</b>	<b>101.603,00</b>	<b>123.771,17</b>	<b>150.566,97</b>	<b>183.163,92</b>

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

#### 4.10.7 Costos de Producción Proyectados

**CUADRO N° 34 Costos de Producción Proyectados**

Costo de insumos por demanda											
Incremento anual		18%	19%	19%	20%	20%	Incremento de costos anual				0,04
Concepto	Costo	N° de porciones de crías mensual					Costos anuales				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pie de Cría	1,00	156	186	221	264	316	\$ 1.872,00	\$ 2.305,65	\$ 2.831,74	\$ 3.494,62	\$ 4.326,37
Alimentación ganadera	8,00	156	186	221	264	316	\$ 14.976,00	\$ 18.445,19	\$ 22.653,90	\$ 27.956,93	\$ 34.610,93
Medicinas	12,00	156	186	221	264	316	\$ 22.464,00	\$ 27.667,79	\$ 33.980,85	\$ 41.935,39	\$ 51.916,39
Materiales de producción							\$ 36.207,83	\$ 59.990,42	\$ 70.852,46	\$ 83.681,20	\$ 98.832,75
<b>Total costo de producción</b>							<b>\$ 75.519,83</b>	<b>\$108.409,05</b>	<b>\$130.318,95</b>	<b>\$157.068,13</b>	<b>\$189.686,44</b>
<b>Operarios</b>							\$ 22.511,75	\$ 24.012,53	\$ 30.015,66	\$ 33.015,66	\$ 36.018,79
<b>Costo Total</b>							<b>\$ 98.031,58</b>	<b>\$132.421,57</b>	<b>\$160.334,61</b>	<b>\$187.083,79</b>	<b>\$225.705,23</b>

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

En el cuadro se muestran los costos de producción que se incurrirán durante los 5 años de actividad de la Asociación, en estos costos se consideran los sueldos de los operarios, materiales, alimentación y medicina para el ganado en cría. Se recalca que estos costos crecerán considerando una tasa inflacionaria del 4% anual.

#### 4.10.8 Proyección de Gastos Operacionales

**CUADRO N° 35 Gastos Operacionales**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacitaciones	503,70	638,25	638,25	-	-
Estudio de mercado	207,00	217,35	228,22	239,63	251,61
Sueldo y Salarios					
Publicidad y Propaganda	425,00	446,25	468,56	491,99	516,59
Servicios básicos	849,20	891,66	936,24	983,06	1.032,21
Control veterinario del ganado	125,00	129,26	133,67	138,23	142,94
Compra de insumos para el ganado	6.776,20				
Compra de toros(mejora producción)	6.900,00				
Proyecto de sembrío de pastos y forraje.	8.000,00				
Implementar un sitio adecuado de almacenamiento de alimentos para el ganado.	7.500,00				
División del terreno	2.500,00				
Corral de manejo	1.850,00				
Reestructuración y mantenimiento del área de crianza	399,00	62,40	324,00	144,27	324,00
Implantación de procesos productivos	180,00				
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 36.215,10</b>	<b>\$ 2.385,17</b>	<b>\$ 2.728,94</b>	<b>\$ 1.997,17</b>	<b>\$ 2.267,35</b>

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

En el cuadro adjunto se muestran los gastos operacionales como el control veterinario del ganado, la compra de insumos, corral de manejo, reestructuración y mantenimiento del área de crianza, entre otros. Así en el primer año se gastará \$ 36.215,10, en el segundo disminuirá a \$2.385,17, el tercer año será \$ 2.728,94, en el cuarto y quinto \$ 1.997,17 y \$ 2.267,35 respectivamente.

#### 4.10.9 Gastos Administrativos

Los gastos administrativos comprenden aquellos egresos en sueldos y salarios del área administrativa como el sueldo del administrador y los vendedores, también se reflejan los gastos de servicios básicos, los suministros y materiales que se requieren en cada año.

**CUADRO N° 36 Proyección de Gastos Administrativos**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Sueldos y Salarios	9.328,80	10.226,66	10.533,46	10.849,47	11.174,95
Servicios Básicos	534,80	561,54	589,62	619,10	650,05
Suministros y Materiales	386,26	393,99	401,86	409,90	418,10
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 10.249,86</b>	<b>\$ 11.182,19</b>	<b>\$ 11.524,95</b>	<b>\$ 11.878,47</b>	<b>\$ 12.243,10</b>

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

#### 4.10.10 Estado de Resultados Integrales

El estado de resultados muestra todos los ingresos y egresos que tendrá la Asociación “LOMALTAGANADER”. Dentro de los ingresos se encuentran las ventas de leche y carne, en los egresos se muestran los gastos administrativos, gastos operacionales, el pago de préstamo bancario, gastos de impuestos y la respectiva participación de los trabajadores.

En el primer año se obtendrá una utilidad neta de \$ 30.011,33, en el segundo año es de \$ 127.747,02, en el tercer año será de \$ 167.191,79, en el cuarto y quinto año serán de \$ 220.816,35 y \$ 280.706,04 respectivamente. Estos resultados crecerán en cada período debido al incremento de la demanda anual.

**CUADRO N° 37 Estado de Resultados Proyectado**

<b>Estado de Resultados Proyectado</b>					
<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ingresos</b>					
Venta Leche	59.740,80	101.603,00	123.771,17	150.566,97	183.163,92
Venta Carne	186.379,65	292.107,92	355.347,74	432.278,63	525.864,66
<b>Total Ingresos</b>	<b>246.120,45</b>	<b>393.710,92</b>	<b>479.118,91</b>	<b>582.845,60</b>	<b>709.028,58</b>
<b>Costos</b>					
Costo de producción	134.246,68	134.806,75	163.063,55	189.080,96	227.972,58
<b>Ventas Netas</b>	<b>111.873,77</b>	<b>258.904,17</b>	<b>316.055,36</b>	<b>393.764,64</b>	<b>481.056,00</b>
<b>Gastos</b>					
Gastos Administración	10.249,86	11.182,19	11.524,95	11.878,47	12.243,10
Gastos Distribución y Vta.	16.947,40	18.549,68	19.106,17	19.679,35	20.269,73
Depreciación da activo fijo	21.218,40	21.221,00	21.221,00	20.721,00	20.721,00
Gastos financieros	18.192,16	15.271,04	12.028,59	8.429,48	4.434,47
<b>UAII</b>	<b>45.265,95</b>	<b>192.680,26</b>	<b>252.174,65</b>	<b>333.056,34</b>	<b>423.387,69</b>
Participación Trabajadores	6.789,89	28.902,04	37.826,20	49.958,45	63.508,15
Impuestos	8.464,73	36.031,21	47.156,66	62.281,53	79.173,50
<b>Utilidad Neta</b>	<b>30.011,33</b>	<b>127.747,02</b>	<b>167.191,79</b>	<b>220.816,35</b>	<b>280.706,04</b>

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

#### 4.10.11 Flujo de Efectivo Proyectado

**CUADRO N° 38 Flujo de Efectivo Proyectado**

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo Inicial	0,00	(4.858,15)	159.255,23	330.154,65	559.591,99
<b><u>INGRESOS</u></b>					
Ventas	246.120,45	393.710,92	479.118,91	582.845,60	709.028,58
Aporte de Accionistas	55.127,75	0,00	0,00	0,00	0,00
Préstamo	165.383,26				
<b>Total Ingresos</b>	411.503,71	393.710,92	479.118,91	582.845,60	709.028,58
<b><u>EGRESOS</u></b>					
Costos Operacionales	134.246,68	134.806,75	163.063,55	189.080,96	227.972,58
Gastos de Administración	10.249,86	11.182,19	11.524,95	11.878,47	12.243,10
Gastos Distribución y Ventas	36.215,10	2.385,17	2.728,94	1.997,17	2.267,35
Compra de Activos Fijos	169.684,02	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciación de activo fijo	21.218,40	21.221,00	21.221,00	20.721,00	20.721,00
Dividendo pago préstamo	44.747,80	44.747,80	44.747,80	44.747,80	44.747,80
Participación de los trabajadores	0,00	6.789,89	28.902,04	37.826,20	49.958,45
Impuestos	0,00	8.464,73	36.031,21	47.156,66	62.281,53
<b>Total Egresos</b>	416.361,86	229.597,54	308.219,49	353.408,26	420.191,82
Saldo Operacional	(4.858,15)	164.113,38	170.899,41	229.437,34	288.836,76
<b>Saldo Final</b>	(4.858,15)	159.255,23	330.154,65	559.591,99	848.428,75

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

El Estado de flujo de efectivo permite evaluar los cambios en los activos netos de la empresa, su infraestructura financiera y por ende su capacidad para modificar tanto los importes como las fechas de cobro y pagos, teniendo en cuenta la evolución de los sucesos que se den en torno a la empresa y las oportunidades que se puedan presentar.

La Asociación “LOMALTAGANADER” en el primer año tendrá un saldo final de \$ (4.858,15), en el segundo será de \$ 159.255,23, en el tercer año será de \$ 330.154,65, en el cuarto crecerá a \$ 559.591,99 y en el último año será de \$848.428,75.

#### 4.10.12 Valor Actual Neto

El valor actual neto (VAN), es una medida de los beneficios o pérdidas en los flujos de caja anuales, todo llevado al valor presente. Este también es conocido como un indicador de evaluación de un proyecto que permite decidir sobre su ejecución en un determinado tiempo.

La Asociación “LOMALTAGANADER” de acuerdo a los resultados obtenidos en los estados de pérdidas y ganancias, flujo de efectivo y de caja libre, estima un valor actual neto de \$ 353.621,08, considerando un costo de capital del 15% y con un período de 5 años de actividad.

**CUADRO N° 39 Valor Actual Neto**

<b>Valor Actual Neto</b>		
<b>Años</b>	<b>Flujos</b>	
Año 1	16.360,25	574.132,10
Año 2	185.334,38	
Año 3	192.120,42	
Año 4	250.158,34	
Año 5	309.557,76	
<b>Inversión inicial</b>		220.511,02
<b>VAN</b>		353.621,08

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

#### 4.10.13 Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno es aquella tasa que iguala el valor actual neto a cero. Esta tasa también es conocida como tasa de rentabilidad, lo cual ayuda a definir inversión o reinversión en un proyecto o negocio. La tasa interna de retorno además permite conocer el porcentaje de ganancia que quedará después de recupera la inversión total en un determinado tiempo.

La Asociación cuenta con una inversión total de \$ 220.511,02 dicha inversión después de un período de 5 años obtendrá una tasa interna de retorno del 54,24%, la cual se encuentra por encima del costo de capital que es del 15%, convirtiendo el proyecto en aceptable.

**CUADRO N° 40 Tasa Interna de Retorno**

Tasa Interna de Retorno		
Años	Flujos	TIR
Año 0	-220.511,02	54,24%
Año 1	16.360,25	
Año 2	185.334,38	
Año 3	192.120,42	
Año 4	250.158,34	
Año 5	309.557,76	

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

#### 4.10.14 Comparación de Resultados Con y Sin Asociatividad.

Es necesario recalcar que los ingresos sin asociatividad serían limitados, pues considerando el primer año de actividad se obtendrían \$ 74.499,00, sin contar con la cuota anual de cada socio, los costos de producción serían \$ 34.272 y por lo tanto la utilidad bruta sería de \$ 40.227, que sería aquella utilidad para cubrir los gastos operativos, administrativos y por ende las obligaciones correspondientes de la empresa.

**CUADRO N° 41 Estados de Resultados con y sin asociatividad**

<b>ASOCIACIÓN DE GANADEROS "LOMALTAGANADER" ESTADO DE RESULTADO ANUAL Con Asociatividad</b>		<b>ASOCIACIÓN DE GANADEROS "LOMALTAGANADER" ESTADO DE RESULTADO ANUAL Sin Asociatividad</b>	
<b><u>INGRESOS</u></b>		<b><u>INGRESOS</u></b>	
Ventas brutas	\$ 246.120	Ventas brutas	\$ 74.499
cuotas socios	<u>49.062</u>	cuotas socios	<u>0</u>
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 295.182</b>	<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 74.499</b>
<b><u>COSTOS</u></b>		<b><u>COSTOS</u></b>	
Costo de Producción.	134.247	Costo de Producción.	<u>23.587</u>
CIF	<u>18.009</u>	CIF	<u>10.684,80</u>
<b>Total costos</b>	<u>152.256</u>	<b>Total costos</b>	<u>34.272</u>
Utilidad bruta	<b>\$ 142.926</b>	Utilidad bruta	<b>\$ 40.227</b>

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

Considerando la Asociatividad se obtendrá una utilidad bruta en ventas de \$ 142.926, y contará con la cuota de los socios que permitirán realizar inversiones en los años posteriores. Se consideran los resultados sin asociatividad conociendo que los ingresos se deberán únicamente a la venta del ganado en pie, por lo cual no tendrán el valor agregado correspondiente.

## CONCLUSIONES

La actividad ganadera es una de las actividades productivas más relevantes de la provincia de Santa Elena, siendo éste el motivo que se debe potencializar la actividad al máximo a través de la generación de proyectos que involucren la participación del sector. Esta es la razón por el cual se realiza el presente proyecto en la que se obtienen las siguientes conclusiones:

- La propuesta de un Plan de Asociatividad para los ganaderos de la comuna Loma Alta es importante como generador de desarrollo socio-económico personal y del sector, a través del incremento de ingresos por los grandes niveles de ventas en conjunto, que ayudará a mejorar el nivel de vida de los habitantes del sector.
- Los lineamientos planteados en la investigación aportan de forma positiva a la actividad ganadera, mediante el establecimiento de estrategias competitivas de diferenciación, recalcando el valor agregado en la comercialización de la carne y leche.
- La tendencia del mercado es cambiante, por lo tanto la directiva de la asociación tendrá que estar informada y examinar los cambios en la percepción de consumo de clientes, de precios, demanda, entre otros aspectos de importancia para el producto.
- Las estrategias propuestas garantizarán el mejoramiento de los niveles de comercialización de los productos cárnicos y lácteos de la Asociación “LOMALTAGANADER”.
- Financieramente, el proyecto es viable, dado que el mejoramiento de los niveles de comercialización se refleja en la rentabilidad del proyecto, obteniendo un Valor Actual Neto de \$ 353.621,08 y una Tasa Interna de Retorno de 54,24%.

## **RECOMENDACIONES**

Para aprovechar las conclusiones generales del estudio, se recomienda adoptar los siguientes ítems:

- Iniciar con el proceso de formalización de la vida jurídica, en base a los requerimientos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria identificados en el transcurso del proyecto, a fin de constituir la asociación en el menor tiempo posible.
- Efectuar capacitaciones al grupo de ganaderos con la finalidad de dar a conocer los beneficios directos como ente institucional. De igual forma determinar la directiva que cumpla a calidad sus funciones y los objetivos establecidos.
- Priorizar la aplicación de las estrategias competitivas de diferenciación mediante charlas, foros, cursos y demás actividades en conjunto con los directivos de la asociación con la finalidad de mejorar los niveles de comercialización.
- Indagar sobre los diferentes proyectos o programas productivos que brindan los diferentes organismos gubernamentales pertinentes al sector, identificando los requisitos que deben presentar la asociación para aplicar a dichos programas.
- Realizar estudios de mercados anualmente con la finalidad de conocer las tendencias de marketing en el mercado (producto, precio, plaza y promoción) para el establecimiento de planes de acción que contrarresten problemas que se presenten a futuro.

## BIBLIOGRAFÍA

Amstrong, G. (2000). *La Distribución*.

Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. 6ta. Edición*. Caracas : Editorial Episteme.

Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. 2da. Edición*. México: Editorial Pearson Educación.

Cegarra, J. (2011). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Ediciones Díaz de Santos.

Díaz, C., & Cavazos, J. (2015). *Investigación de mercados para pequeñas y medianas empresas*. Editorial Universitaria.

Fernández, A. (2004). *Investigación y técnicas de mercado*. ESIC Editorial.

Ferreres, V., & González, Á. (2006). *Evaluación para la mejora de los centros docentes*. WK Educación.

Gomez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Editorial Brujas.

Icart, T., Pulpón, A., Garrido, E., & Delgado, P. (2012). *Cómo elaborar y presentar un proyecto de investigación, una tesina y una tesis*. Barcelona: Edicions Universitat Barcelona.

Konntz, H. (2002). *Productividad*.

Kotler, P. (1991). *Comercialización*.

López, S. (2001). *La historia, la traducción y el control del pasado*. Univ Pontifica Comillas.

Martinez, A. (2007). *La Productividad*.

Ministerio de Educación y Ciencias. (2005). *Premios nacionales 2003 de innovación educativa*. España.

Mohammad, N. (2000). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Limusa.

Porter, M. (1991). *Estrategia Competitiva*. México: Editorial Continental.

Rodriguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. Univ. J. Autónoma de Tabasco.

Rojas, M. (2012). *Estrategias Comeptitivas*.

Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Lumisa.

Villegas, Z. (2008). *Asociatividad*.

# **ANEXOS**

**ANEXO N° 1 Listado de Socios**

**Listado de socios  
"LOMALTAGANADER"  
Loma Alta - Colonche - Santa Elena**

Nº	NOMBRES Y APELLIDOS	Nº DE CEDULA	FIRMAS
1	KLEBER GEOVANNY RAMÍREZ MIRABÁ	092028700-0	<i>Kleber G Ramirez M</i>
2	JUAN APOLINARIO TORRES RODRIGUEZ	090901772-5	<i>Juan Torres</i>
3	PAULO EUDILIO ROSALES TOMALÁ	090123415-3	<i>Paulo Eudilio Rosales</i>
4	GILBERTO ANDRES CATUTO POZO	091698302-6	<i>Gilberto Catuto</i>
5	DOMINGO DEMECIO ROSALES RAMÍREZ	091266995-9	<i>Domingo D.R. Ramirez</i>
6	IGNACIO LIBORIO ROSALES RAMIREZ	091591611-8	<i>Ignacio Liborio R</i>
7	JUAN ESTEVAN ROSALES TOMALÁ	091678468-9	<i>Juan Estevan</i>
8	LUIS CATALINO TOMALÁ BELTRAN	090123500-2	<i>Luis C Tomala</i>
9	DAVID BERNARDO TOMALÁ PANCHANA	091982850-9	<i>David Bernado</i>
10	FRANCISCO GREGORIO ROSALES TOMALÁ	091786060-3	<i>Francisco Gregorio</i>
12	ROSALINO EDUARDO RAMÍREZ RODRÍGUEZ	092122126-3	<i>Rosalino Ramirez</i>
13	FORTUNATO RAMÍREZ	090123492-2	<i>Fortunato Ramirez</i>
14	ANGEL EDUARDO RAMÍREZ CAICHE	092675930-9	<i>Angel E Ramirez</i>
15	ANGEL MERCEDES RAMÍREZ TOMALÁ	091227064-2	<i>Angel Ramirez</i>
16	JACINTO FULGENCIO RAMÍREZ TOMALÁ	090157217-2	<i>Jacinto Fulgencio Ramirez</i>
17	VICENTE FIORES RAMÍREZ	091391142-6	<i>Vicente Flores</i>
18	ANDRES FIORES FLORES	090123515-0	<i>Andres Flores</i>
19	MILTON JACINTO FIORES CATUTO	090673740-8	<i>Milton Jacinto Flores</i>
21	ISIDRO CATALINO FIORES TOMALÁ	092122502-5	<i>Isidro Catalino</i>

22	JUAN CRUZ FIORES CATUTO	090648815-0	Juan Cruz Flores Catuto
23	HERMOGENES MACARIO FIORES CATUTO	090124285-9	Hermogenes Flores
24	WALTER ANDRES FLORES TOMALÁ	091591042-6	Walter Flores Tomalá
25	FRANKLIN PEDRO FLORES TOMALÁ	091318077-4	Franklin Flores
26	ANTONIO EDUARDO RODRÍGUEZ MALAVE	092126421-4	Antonio E. Rodríguez M
27	AURELIO PACÍFICO DE LA A PANCHANA	090705731-9	Aurelio Pacifico de la A Panchana
28	HUGO JAVIER DE LA A FLORES	092156480-3	Hugo Javier de la A Flores
29	FRANCISCO ISMAEL DE LA A FLORES	092156407-5	Francisco I. de la A Flores
30	FLAVIO ALCIVAR CACAO FLORES	090995493-5	Flavio Alcivar Cacao Flores
31	ERASMO CATALINO CACAO RAMÍREZ	090123400-5	Erasm Catalino Cacao
32	FAUSTO AMADOR CACAO FLORES	091203155-6	Fausto Amador Cacao Flores
33	JUSTO ALEJANDRO CACAO FLORES	091203156-4	Justo Alejandro Cacao Flores
34	AURELIO CATALINO CACAO FLORES	091692406-1	Aurelio Catalino Cacao Flores
35	JUAN GUSTAVO TORRES ROSALES	092126372-9	Juan Gustavo Torres Rosales
36	WELLINGTON GONZALO RAMIREZ CAICHE	092646224-3	Wellington Ramirez Caiche
37	CARLOS EDUARDO FLORES TOMALÁ	092708407-9	Carlos E. Flores Tomalá
38	ELIO FERNANDO TOMALÁ GONZABAY	092591211-5	Elio Fernando Tomalá Gonzabay
39	GABRIEL REINALDO CACAO CRUZ	092812291-0	Gabriel Reinaldo Cacao Cruz
40	NARCISO DEL CONSUELO RAMIREZ TOMALÁ	090651352-8	Narciso del Consuelo Ramirez Tomalá

40	REINALDO SEGUNDO METIGA VERA	092122129-7	Reinaldo Segundo Metiga Vera
41	JOSÉ GENARO RAMOS SANTIANA	091591463-4	José Genaro Ramos Santiana
42	RAMON PAULINO FLORES CRUZ	070933273-1	Ramon Paulino Flores Cruz
43	CATALINO ERASMO RAMIREZ TOMLÁ	091227066-7	Catalino Erasm Ramirez Tomla
44	BERNARDO SAMUEL DE LA A VERA	090104268-9	Bernardo Samuel de la A Vera
45	LUIS BARTOLO FLORES CRUZ	091008786-5	Luis Bartolo Flores Cruz
46	IGNACIO MANUEL FLORES TOMALA	092126427-1	Ignacio Manuel Flores Tomala
47	MARIA ANGELA RAMIREZ TOMALÁ	090864707-6	Maria Angela Ramirez Tomala
48	MAXIMILIANO FLORES MAGALLAN	090166884-8	Maximiliano Flores Magallan
49	SERGIO AURELIO BACILIO DE LA CRUZ	090526460-5	Sergio Aurelio Bacilio de la Cruz
50	CATALINO ERASMO TORRES PRUDENTE	091257026-4	Catalino Erasm Torres Prudente
51	JOSE AMBROSIO MEREGLIDO MURILLO	091896907-2	José Ambrosio Mereglido Murillo
52	JEFERSON JAVIER GONZABAY QUIRUMBAY	092794012-2	Jeferson Javier Gonzabay Quirumbay
53	FLAVIO ISAIAS TOMALÁ LAVALLEN	090696447-3	Flavio Isaias Tomala LavalLEN
54	SEGUNDO ANTONIO METIGA GUTIERREZ	090739583-4	Segundo Antonio Metiga Gutierrez
55	PEDRO CLAUDIO TOMALÁ LAVALLEN	091272043-0	Pedro Claudio Tomala LavalLEN
56	JACINTO BOLIVAR CRUZ TOMALA	090477507-9	Jacinto Bolivar Cruz Tomala
57	JUAN FERNANDO GONZABAY CRUZ	090164629-9	Juan Fernando Gonzabay Cruz
58	JUAN BAUTISTA CACAO POZO	090536932-8	Juan Bautista Cacao Pozo
59	CARLOS ALBERTO LAINEZ GONZABAY	092242186-2	Carlos Alberto Lainez Gonzabay

61	ANTONIO EUSEBIO FLORES RAMIREZ	092137459-1	Antonio Flores Ramirez <i>[Signature]</i>
62	LUIS ALBERTO TORRES FLORES	092708399-8	<i>[Signature]</i>
63	FRANCISCO JAVIER MAGALLAN	090578675-2	Francisco Javier Magallan <i>[Signature]</i>
64	ELEODORO NICANOR RODRIGUEZ DE LA A	090648631-1	Rodriguez <i>[Signature]</i>
65	ANGEL EDUARDO FLORES CRUZ	092708244-6	<i>[Signature]</i>

## ANEXO N° 2 Reserva de Denominación

### SOLICITUD DE RESERVA DE DENOMINACIÓN

**Lugar y Fecha:**

Señor  
Hugo Jácome Estrella  
**SUPERINTENDENTE DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**  
Presente.-

De mi consideración:

Yo, , con cédula de ciudadanía No. , en mi calidad de  , dentro del proceso de obtención de personalidad jurídica de asociaciones y de cooperativas de la EPS, de conformidad a lo establecido en el Art. 4 del Reglamento a la LOEPS, solicito se efectúe la reserva de una de las siguientes denominaciones, conforme al siguiente orden, siendo **1** la opción de mayor preferencia:

Opción	Denominación	Traduzca al castellano en caso de denominaciones en otro idioma:
1.	<input type="text" value="ASOCIACIÓN DE GANADEROS DE LOMA ALTA 'LOMALTAGANADER'"/>	<input type="text"/>
2.	<input type="text" value="ASOCIACIÓN GANADERA 12 DE OCTUBRE 'AGANOCTU'"/>	<input type="text"/>
3.	<input type="text" value="ASOCIACIÓN GANADERA COMUNA LOMA ALTA 'AGALOMALTA'"/>	<input type="text"/>

#### Datos del Solicitante:

**Dirección:**

**Zonal para retirar el oficio:**

**Número de Teléfono convencional:**

**Número de Teléfono celular:**

**Correo Electrónico:**

**Tipo de Organización:**

"En caso de que el tipo de organización, sea una cooperativa de transporte, marque con una "X" el siguiente cajón:

**FIRMA**.....

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria  
Elaborado por: Ernesto Del Pezo

## ANEXO N° 3 Solicitud de Constitución de Cooperativas & Asociaciones



### SOLICITUD DE CONSTITUCIÓN DE ASOCIACIONES

(Lugar), (Fecha)

Señor

SuperIntendente de Economía Popular y Solidaria

Presente. -

De mi consideración:

Yo,  , portador de la cédula de identidad

No  , en mi calidad de Presidente Provisional, comparezco ante usted y solicito iniciar el trámite de constitución de la ASOCIACIÓN:

-  -

que operará en la Parroquia  , del Cantón

, de la Provincia,

Según consta en el Acta de Constitución y demás documentos que se adjuntan.

Para futuras notificaciones registro como domicilio la siguiente dirección:

Atentamente,

Firma

Nombres y Apellidos Completos:

C.I.



SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA  
C/ta. Portugal 610-4T y República de El Salvador - Tel

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria  
Elaborado por: Ernesto Del Pezo

#### **ANEXO N° 4 Acta de Constitución de la Asociación**

A los 10 días del mes de Octubre del 2015, en la comuna Loma Alta de la parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, de la República del Ecuador, nos reunimos un grupo de 63 personas que voluntariamente deseamos constituir y administrar el funcionamiento de la Asociación denominada “LOMALTAGANADER” de duración indefinida.

El objetivo principal de la **ASOCIACIÓN “LOMALTAGANADER”** es consolidar mecanismos de producción y comercialización de ganado vacuno que coadyuven al desarrollo social, económico y cultural.

Una vez que se han establecido la estructura y fines de la **ASOCIACIÓN “LOMALTAGANADER”** lo constituimos con un Capital Social total de US \$ 1.575,00 dólares.

Cabe destacar que la **ASOCIACIÓN “LOMALTAGANADER”** cuenta con la asesoría, apoyo logístico y financiero de la Cooperativa (banco o cooperativa) de Ahorro y Crédito “**Banco Nacional de Fomento**”.

Con las condiciones y responsabilidades definidas, que aceptamos al integrarnos a esta organización, procedemos a firmarla Presente Acta de Constitución Legal de la asociación.

Para constancia y aceptación de la Acta firmamos a los 10 días del mes de Octubre del año 2015.

#### **DIRECTIVA PROVISIONAL:**

---

Erasmó Cacao Ramírez  
C.I: 0901234005  
**Presidente**

---

Paulo Rosales Tomalá  
C.I: 0901234153  
**Secretario**

---

Juan Torres Rodríguez  
C.I: 0909017725  
**Tesorero**

**ANEXO N° 5 Certificación del Secretario Provisional de la Asociación  
“LOMALTAGANADER”**

Yo, Paulo Rosales Tomalá en mi calidad de SECRETARIO/A provisional de la ASOCIACIÓN “LOMALTAGANADER” domiciliada en la comuna Loma Alta de la parroquia Colonche, cantón Santa Elena, provincia Santa Elena, de la República del Ecuador en cumplimiento de mis funciones de acreditar la veracidad de los actos y documentos que reposan en el archivo de la asociación, que se encuentra a mi cargo, DECLARO Y CERTIFICO:

1. Que la ASAMBLEA CONSTITUTIVA, fue realizada el día 10 de Octubre del año 2015, en la cual se aprobó lo siguiente:

El constituir y administrar el funcionamiento de la ASOCIACIÓN “LOMALTAGANADER”

1) Designar en calidad de directorio provisional a las siguientes personas:

**PRESIDENTE(A):** Erasmo Cacao Ramírez

**SECRETARIO(A):** Paulo Rosales Tomalá

**TESORERO(A):** Juan Torres Rodríguez

La organización asociativa se denominará ASOCIACIÓN “LOMALTAGANADER”

La Superintendencia podrá en cualquier momento verificar el cumplimiento de los requisitos contemplados en la Ley y su Reglamento General, y en caso de incumplimiento, se aplicarán las sanciones correspondientes.

Que tengo pleno conocimiento de la responsabilidad civil y penal en que puedo incurrir en caso de comprobarse falsedad en mis declaraciones, por inconsistencias con los documentos que reposan en el archivo a mi cargo, o por inexistencia de dichos documentos.

Ratificándome en el contenido de la presente DECLARACIÓN, la suscribo con la firma y rúbrica que uso en todos mis actos públicos y privados, que me comprometo a reconocer, en caso necesario o a requerimiento de autoridad.

LO DECLARO Y CERTIFICO, en la comuna Loma Alta de la parroquia Colonche, del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, a los 10 días del mes de Octubre del año 2015.

---

Paulo Rosales Tomalá  
C.I: 0901234153  
Secretario(a) provisional de la Asociación

## ANEXO N° 6 Ficha de Observación

	<b>UNIVERSIDAD ESTATAL “PENÍNSULA DE SANTA ELENA”</b> <b>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b> <b>ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL</b> <b>CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL</b>
<b>FICHA DE CAMPO</b> <b>OBSERVACIÓN</b>	
<b>ACTIVIDADES PRODUCTIVAS</b>	
<b>CIUDAD:</b>	<b>FECHA:</b>
<b>ACTIVIDADES DESARROLLADAS:</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	
<b>DESDE .....HORAS</b>	<b>HASTA.....HORAS</b>
<b>OBSERVADOR:</b>	
<b>DETALLE DE LO OBSERVADO (ACTIVIDAD EMPRENDEDORA):</b>  <b>VENTAJAS:</b>     <b>DESVENTAJAS:</b>	
<b>OTRAS OBSERVACIONES:</b>  <b>ASPECTO SOCIAL</b> <b>ASPECTO CULTURAL</b> <b>ASPECTO ECONÓMICO</b> <b>ASPECTO AMBIENTAL.</b>  <b>CONTACTO:</b>	

**Fuente:** Ficha de Observación  
**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

## ANEXO N° 7 Encuesta a Ganaderos



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**



### ENCUESTA

Dirigida a ganaderos de la comuna Loma Alta.

Saludos cordiales soy Ernesto Del Pezo Cacao, egresado de la carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y estoy dialogando con personas como usted sobre temas de vital importancia para todos. De ante mano le agradezco su colaboración con el desarrollo de este estudio.

Objetivo: Obtener información relevante mediante esta técnica de investigación sobre el entorno en el que está inmerso el tema de investigación y sus involucrados.

#### Datos personales

Instrucción:                    Primaria                     Secundaria                     Superior

Marque con una x la respuesta que usted crea más conveniente según su criterio.

**1. Con la conformación de una asociación de ganaderos ¿Cree usted que se mejoraría la ganadería con la implementación y desarrollo de procesos de producción para este tipo de actividad?**

Si

No

**2. ¿Está conforme usted con los intermediarios al momento de vender su producción ganadera?**

Totalmente conforme

Medianamente conforme

Neutro

Medianamente inconforme

Totalmente inconforme

**3. Usted como ganadero ¿Estaría dispuesto a mejorar la forma de comercializar su ganado?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutro
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**4. ¿Estaría conforme usted como ganadero, a organizarse para desarrollar un cultivo de pastizales que sirva de alimento para todo el ganado de la comuna?**

- Totalmente conforme
- Medianamente conforme
- Neutro
- Medianamente inconforme
- Totalmente inconforme

**5. ¿Qué tan de acuerdo estaría usted si una asociación de la comuna Loma Alta logra obtener proyectos para el desarrollo de la ganadería?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutro
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**6. ¿Qué opinión tiene de las alternativas que le dan los intermediarios al momento de vender su producción ganadera?**

- Son muy buenas
- No tengo más alternativas de ventas
- No me gustan sus alternativas
- No hago trato con intermediarios
- Los precios no abastecen al valor de mi producción

**7. A usted como ganadero ¿Le gustaría producir algún tipo de producto derivado de su propio ganado, desarrollando la agroindustria en la comuna donde habita?**

Si

No

**8. ¿Cree usted que una asociación de ganaderos tendría más posibilidades de acceder a presentar proyectos en las entidades públicas como MAGAP, GADS u otras instituciones del gobierno?**

Si

No

**9. ¿Estaría conforme que mediante una asociación se obtenga financiamiento para el desarrollo de la actividad ganadera de la comuna Loma Alta?**

Totalmente conforme

Medianamente conforme

Neutro

Medianamente inconforme

Totalmente inconforme

**10. ¿Cree usted que la conformación de una asociación de ganaderos en la comuna Loma Alta ayudará al desarrollo de esta actividad?**

Si

No

**11. ¿Qué tan de acuerdo estaría usted en formar parte de un grupo asociativo de ganaderos de la comuna Loma Alta de la provincia de Santa Elena?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutro

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

BIEN ESTO ES TODO, MUCHAS GRACIAS



**ANEXO N° 8 Encuesta a Clientes**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**



**ENCUESTA**

Dirigida a clientes e intermediarios de la Provincia de Santa Elena.

Saludos cordiales soy Ernesto del Pezo Cacao, egresado de la carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, y estamos dialogando con personas como usted sobre temas de vital importancia para todos. De ante mano le agradezco su colaboración con el desarrollo de este estudio.

Objetivo: Obtener información relevante mediante esta técnica de investigación sobre el entorno en el que está inmerso el tema de investigación y sus involucrados.

**Datos personales**

Instrucción: Primaria  Secundaria  Superior

Marque con una x la respuesta que usted crea más conveniente según su criterio.

**1. ¿Cuál cree usted que sería la mejor forma de comercializar ganado mediante las técnicas de marketing?**

- Ofertas en ferias
- Publicidad en medios comunicativos
- Establecer un mercado objetivo
- Promocionar su producción

**2. ¿Cómo considera los precios a los que vende la carne de vaca en mercados?**

- Muy buenos cumple con mis expectativas
- Me abastece para mi ingreso
- No me resulta
- Esta muy elevado

**3. ¿Cómo cree usted que se podría asumir la administración de una asociación ganadera?**

- Basándome en un proyecto de asociatividad
- Con ideas para el desarrollo de la actividad de la asociación

Buscando alternativas en conjunto a todos los asociados para un mismo beneficio

No me gustaría asumir un cargo de esta magnitud

**4. ¿Cuál de estos ítems cree usted que se basa el Diseño organizacional de una asociación?**

Misión

Visión

Objetivos

Filosofía

Todas las anteriores

No conozco sobre el tema

**5. ¿Cree usted que la conformación de una Asociación de ganaderos en la Comuna loma alta fomentaría al desarrollo competitivo de esta actividad?**

Si

No

**6. Según su perspectiva: ¿En qué ayudaría la implementación de la tecnología en la producción ganadera?**

A dar una producción de calidad

A obtener derivados de la producción ganadera

A expandir el mercado con una línea de productos

**7. Si tuviera la oportunidad ¿Con que finalidad conformaría usted una asociación de ganaderos vacunos de la localidad de Loma Alta?**

Para un mejor desarrollo de la actividad ganadera

Para obtener beneficios que no obtiene por si solo

Para mejorar la comercialización de la producción

Para mejorar la calidad de la producción

Todas las anteriores

BIEN ESO ES TODO

MUCHAS GRACIAS

### ANEXO N° 9 Casa Comunal



**Fuente:** Casa Comunal  
**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

### ANEXO N° 10 Iglesia Comunal



**Fuente:** Iglesia Comunal  
**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**ANEXO N° 11 Encuesta a Clientes**



**Fuente:** Encuesta a clientes  
**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**ANEXO N° 12 Encuesta a Clientes**



**Fuente:** Encuesta a clientes  
**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

### ANEXO N° 13 Ganado Vacuno



**Fuente:** Fincas Ganaderas  
**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

### ANEXO N° 14 Ganado Vacuno



**Fuente:** Fincas Ganaderas  
**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

**ANEXO N° 15 Anexos de Sueldos y Salarios**

Cargos	Centro de costo	Remuneración Unificada	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Aportes patronales	Fondo de reserva	Total mensual	Total anual
Administrador	Adm	600,00	50,00	29,50	25,00	72,90	50,00	827,40	9.928,80
	<b>Total Adm</b>	<b>600,00</b>	<b>50,00</b>	<b>29,50</b>	<b>25,00</b>	<b>72,90</b>	<b>50,00</b>	<b>827,40</b>	<b>9.928,80</b>
Vendedor	Vta	354,00	29,50	29,50	14,75	43,01	29,50	500,26	6.003,13
Vendedor	Vta	354,00	29,50	29,50	14,75	43,01	29,50	500,26	6.003,13
Vendedor	Vta	354,00	29,50	29,50	14,75	43,01	29,50	500,26	6.003,13
	<b>Total Vta</b>	<b>1.062,00</b>	<b>88,50</b>	<b>88,50</b>	<b>44,25</b>	<b>129,03</b>	<b>88,50</b>	<b>1.500,78</b>	<b>18.009,40</b>
		<b>1.662,00</b>	<b>138,50</b>	<b>118,00</b>	<b>69,25</b>	<b>201,93</b>	<b>138,50</b>	<b>2.328,18</b>	<b>27.938,20</b>

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

**ANEXO N° 16 Equipos para el Faenamamiento**

Cantidad	Equipos y utensilios	Precio unitario	Precio total
1	Dispositivo de aturdimiento Cash Special abatir reses (pistola)	\$ 954,00	\$ 954,00
1	Pistola neumática de proyectil prisionero	\$ 523,00	\$ 523,00
20	carrieles tubular	\$ 400,00	\$ 8.000,00
1	polipasto eléctrico	\$ 425,00	\$ 425,00
1	Dispositivo para desollado	\$ 400,00	\$ 400,00
1	Sierra eléctrica para apertura del pecho	\$ 440,00	\$ 440,00
1	Sierra eléctrica para división del canal	\$ 471,00	\$ 471,00
2	Plataforma	\$ 286,00	\$ 572,00
20	cuchillos curvos y rectos	\$ 17,00	\$ 340,00
			<b>\$ 12.125,00</b>

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

### ANEXO N° 17 Servicios Básicos

Consumo total						
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Energía Eléctrica	700,00	735,00	771,75	810,34	850,85	3.867,94
Agua Potable	540,00	567,00	595,35	625,12	656,37	2.983,84
Teléfono	144,00	151,20	158,76	166,70	175,03	795,69
<b>TOTAL</b>	<b>1.384,00</b>	<b>1.453,20</b>	<b>1.525,86</b>	<b>1.602,15</b>	<b>1.682,26</b>	<b>7.647,47</b>

Consumo área administrativa							
Producto	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Energía Eléctrica	35%	245,00	257,25	270,11	283,62	297,80	1.353,78
Agua Potable	35%	189,00	198,45	208,37	218,79	229,73	1.044,34
Teléfono	70%	100,80	105,84	111,13	116,69	122,52	556,98
<b>TOTAL</b>		<b>534,80</b>	<b>561,54</b>	<b>589,62</b>	<b>619,10</b>	<b>650,05</b>	<b>2.955,11</b>

Consumo para el área operativa							
Producto	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Energía Eléctrica	65%	455,00	477,75	501,64	526,72	553,06	2.514,81
Agua Potable	65%	351,00	368,55	386,98	406,33	426,64	1.939,50
Teléfono	30%	43,20	45,36	47,63	50,01	52,51	238,71
<b>TOTAL</b>		<b>849,20</b>	<b>891,66</b>	<b>936,24</b>	<b>983,06</b>	<b>1.032,21</b>	<b>4.693,02</b>

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

### ANEXO N° 18 Suministros de Oficina

Detalle	Cant	Valor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos de suministros</b>							
Resmas A-4	36	\$ 3,60	\$ 129,60	\$ 132,19	\$ 134,84	\$ 137,53	\$ 140,28
Esferos	35	\$ 0,25	\$ 8,75	\$ 8,93	\$ 9,10	\$ 9,29	\$ 9,47
Lápices	30	\$ 0,25	\$ 7,50	\$ 7,65	\$ 7,80	\$ 7,96	\$ 8,12
Cintas lexmar impresora	4	\$ 2,70	\$ 10,81	\$ 11,03	\$ 11,25	\$ 11,47	\$ 11,70
Porta clip	4	\$ 2,50	\$ 10,00	\$ 10,20	\$ 10,40	\$ 10,61	\$ 10,82
Clips	10	\$ 0,40	\$ 4,00	\$ 4,08	\$ 4,16	\$ 4,24	\$ 4,33
Cartuchos de impresora	4	\$ 27,00	\$ 108,00	\$ 110,16	\$ 112,36	\$ 114,61	\$ 116,90
Tinta para la impresora	20	\$ 4,46	\$ 89,20	\$ 90,98	\$ 92,80	\$ 94,66	\$ 96,55
Grapadora	2	\$ 1,80	\$ 3,60	\$ 3,67	\$ 3,75	\$ 3,82	\$ 3,90
Grapas	10	\$ 0,30	\$ 3,00	\$ 3,06	\$ 3,12	\$ 3,18	\$ 3,25
Perforadoras	2	\$ 3,50	\$ 7,00	\$ 7,14	\$ 7,28	\$ 7,43	\$ 7,58
Sacagrapas	4	\$ 1,20	\$ 4,80	\$ 4,90	\$ 4,99	\$ 5,09	\$ 5,20
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 386,26</b>	<b>\$ 393,99</b>	<b>\$ 401,86</b>	<b>\$ 409,90</b>	<b>\$ 418,10</b>

Fuente: Estudio Financiero del Proyecto

Elaborado por: Ernesto Del Pezo

**ANEXO N° 19 Depreciaciones**

<b>Cant</b>	<b>Activos Fijos</b>	<b>Valor Unit</b>	<b>Total</b>	<b>Ciclo vida</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
1	Terreno (5 hectárea)	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	-	-	-	-	-	-
	<b>Total terreno</b>	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00						
1	Edificio	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	20	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
	<b>Total edificio</b>	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00		<b>\$ 600,00</b>				
	<b>Vehículo</b>								
1	Camión Hino GD 2015	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	5	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
	<b>Total vehículo</b>	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00		<b>\$ 15.000,00</b>				
	<b>Maquinaria</b>								
1	Equipos para el faenamiento	\$ 12.125,00	\$ 12.125,00	10	\$ 1.212,50	\$ 1.212,50	\$ 1.212,50	\$ 1.212,50	\$ 1.212,50
2	Cortadora Y Picadora De Carne	\$ 1.854,00	\$ 3.708,00	10	\$ 370,80	\$ 370,80	\$ 370,80	\$ 370,80	\$ 370,80
2	Empacadora De Alimentos (Rodillo Plásticos Carnicería)	\$ 156,70	\$ 313,40	10	\$ 31,34	\$ 31,34	\$ 31,34	\$ 31,34	\$ 31,34
2	Balanza Electrónica 100 Kg.	\$ 121,76	\$ 243,52	10	\$ 24,35	\$ 24,35	\$ 24,35	\$ 24,35	\$ 24,35
3	Congelador de Acero Inoxidable	\$ 2.213,70	\$ 6.641,10	10	\$ 664,11	\$ 664,11	\$ 664,11	\$ 664,11	\$ 664,11
3	Contenedores refrigerados	\$ 6.300,00	\$ 18.900,00	10	\$ 1.890,00	\$ 1.890,00	\$ 1.890,00	\$ 1.890,00	\$ 1.890,00
1	Maquina paustrizadora pequeña	\$ 6.680,00	\$ 6.680,00	10	\$ 668,00	\$ 668,00	\$ 668,00	\$ 668,00	\$ 668,00
1	Bascula para pesar el ganado	\$ 1.651,00	\$ 1.651,00	10	\$ 165,10	\$ 165,10	\$ 165,10	\$ 165,10	\$ 165,10
	<b>Total maquinaria</b>	\$ 31.102,16	\$ 50.262,02		<b>\$ 5.026,20</b>				
	<b>Equipo de computación</b>								
2	Computadora	\$ 500,00	\$ 1.000,00	3	\$ 333,33	\$ 333,33	\$ 333,33	\$ -	\$ -
2	Impresora	\$ 250,00	\$ 500,00	3	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ -	\$ -

	<b>Total de equipo de computación</b>	\$ 750,00	\$ 1.500,00		\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ -	\$ -
	<b>Equipo de oficina</b>								
2	Escritorios	\$ 258,00	\$ 516,00	10	\$ 51,60	\$ 51,60	\$ 51,60	\$ 51,60	\$ 51,60
2	Archivadores	\$ 126,00	\$ 252,00	10	\$ 25,20	\$ 25,20	\$ 25,20	\$ 25,20	\$ 25,20
2	Sillas de escritorios	\$ 45,00	\$ 90,00	10	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00
8	Sillas plásticas	\$ 8,00	\$ 64,00	10	\$ 6,40	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00
	<b>Total de equipo de oficina</b>	\$ 437,00	\$ 922,00		\$ 92,20	\$ 94,80	\$ 94,80	\$ 94,80	\$ 94,80
	<b>Total activo fijo</b>	\$ 149.289,16	\$ 169.684,02		\$ 21.218,40	\$ 21.221,00	\$ 21.221,00	\$ 20.721,00	\$ 20.721,00
<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>					\$ 21.218,40	\$ 42.439,40	\$ 63.660,41	\$ 84.381,41	\$ 105.102,41

**Fuente:** Estudio Financiero del Proyecto

**Elaborado por:** Ernesto Del Pezo

ANEXO N° 20 Carta Aval



**COMUNA "LOMA ALTA"**

**LOMA ALTA, EL SUSPIRO, LA UNIÓN, LA PONGA.**

**FUNDADA EL 10 DE ENERO DE 1937**

**Acuerdo Ministerial 224 del 6 de Marzo de 1939**

**Afiliada a la Federación de Comunas de la Prov. de Santa Elena.**

**Loma Alta, Colonche Santa Elena, Ecuador**

**RUC. No.0992134135001**



Loma Alta, 23 de Octubre del 2015.

CPA.

Mariela Reyes Tomalá, MSc.

Directora de la Carrera de Desarrollo Empresarial.

La Libertad.

De mis consideraciones:

Por medio de la presente me permito informarle a usted que el egresado Ernesto Rolando Del Pezo Cacao, con cédula de identidad 092122499-4, de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, tiene el aval para desarrollar su tesis con el título: **PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS GANADEROS VACUNO DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.**

Como presidente de la comuna Loma Alta Sr. Gustavo De La A, brindare la información necesaria para que se realice el plan de asociatividad con los productores que se dedican a la actividad ganadera y que están dispuestos a asociarse de manera voluntaria. Además doy la autorización para que la tesis en su totalidad sea publicada en el portal de la página web de la UPSE.

Por la petición que se dé a la presente anticipo mi agradecimiento.

ATENTAMENTE,

Sr. Gustavo De La A Rodríguez.

CI. 0918880840

Presidente.



**SEMBREMOS UN ÁRBOL Y CONSERVEMOS LA BIODIVERSIDAD DE LA REGIÓN**

DIRECCION: Calle Eduardo Aspiazu entre 25 de septiembre y 10 de Agosto, atrás de la Iglesia Virgen de la Merced

TELEFONOS: Celular Presidente 0967020636, Sindico 0992206901

E: mail gusdela\_a@hotmail.com

## ANEXO N° 21 Certificado de Gramatólogo

### CERTIFICADO DE GRAMATÓLOGO

*Mediante la presente tengo a bien CERTIFICAR, que he leído la tesis de grado, elaborada por el Sr. Ernesto Rolando Del Pezo Cacao, con el TEMA “PLAN DE ASOCIATIVIDAD PARA LOS GANADEROS VACUNOS DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE, CANTON SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”, previo a la obtención del título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial.*

*La tesis revisada ha sido escrita de acuerdo a las normas gramaticales y sintaxis vigentes.*

*Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad pudiendo el interesado hacer uso de este documento como estime conveniente.*

*La Libertad, Agosto de 2015*

  
Lcda. Reina Asencio Borbor  
C.I. No. 120344762-6