



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Técnica Particular de Loja

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES Y AUDITORÍA
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

“ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS EN SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, DE LA FINCA DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO CALAZACÓN”, AÑO 2009.

Tesis de Grado previo la obtención del título de Magíster en Auditoría de Gestión de la Calidad.

Autor: Ing. Italo Emiliano Soledispa Soledispa

Director: M. Sc. Pablo Martínez Vega

Centro Universitario: Santo Domingo de los Tsáchilas

2010

I

M. Sc. Pablo Martínez Vega

DIRECTOR DE LA TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación realizado por el estudiante: ITALO EMILIANO SOLEDISPA SOLEDISPA, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, ajustándose a las normas establecidas por la Escuela de Contabilidad y Auditoría, Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja; por lo que autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

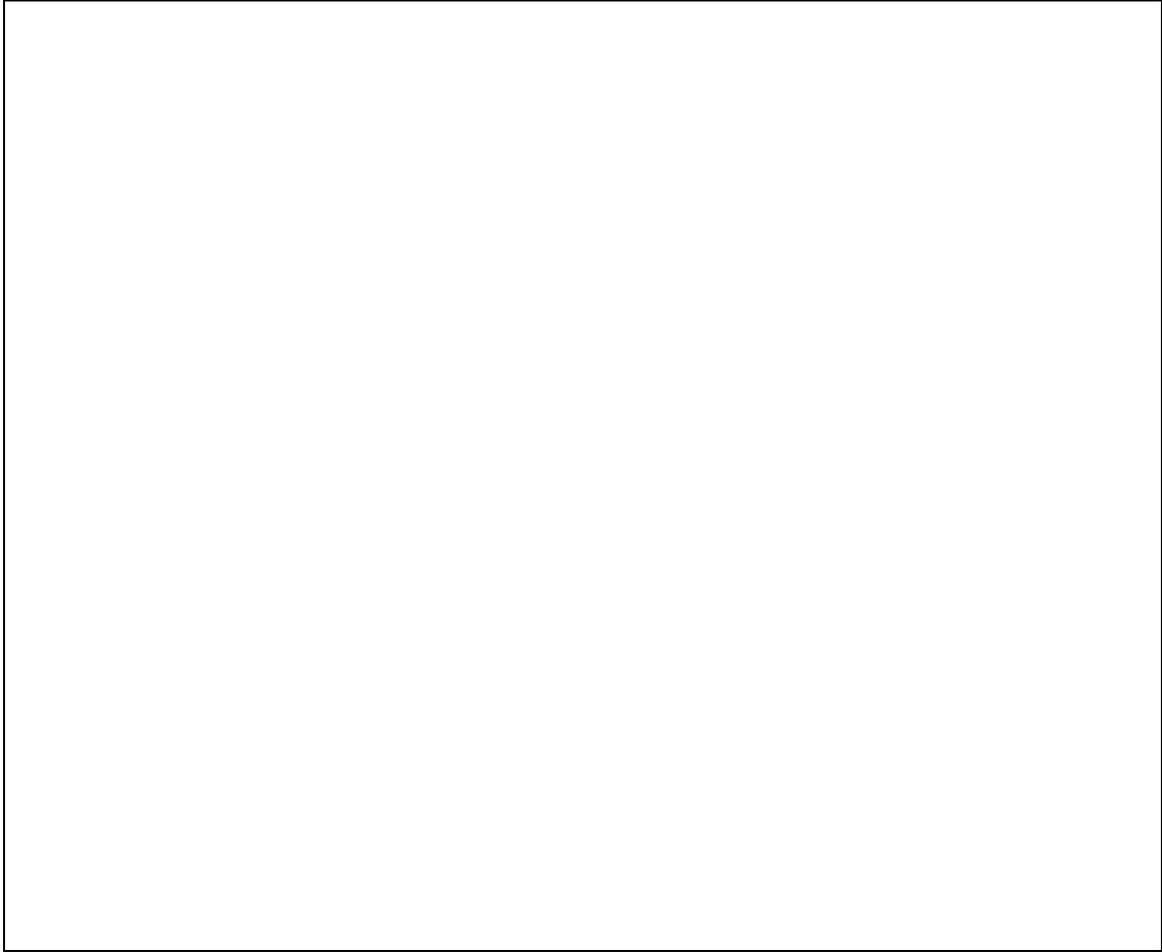
Quito, 22 de junio de 2010

f)

ACTA DE DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo Italo Emiliano Soledispa Soledispa, declaro conocer y aceptar la disposición del Art.67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad".

ITALO EMILIANO SOLEDISPA SOLEDISPA
C.I. 130564469-0



AUTORÍA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

.....
ITALO EMILIANO SOLEDISPA SOLEDISPA
C.I. 130564469-0

DEDICATORIA

- ❖ **A MI DIOS, QUIEN ILUMINA Y LLENA DE CLARIDAD LOS DÍAS DE MI VIDA.**

- ❖ **A MIS HIJOS, ITALO ARMANDO Y EMILIA JACQUELINE, POR LA PACIENCIA QUE ME TUVIERON, POR MUCHAS VECES QUE ME DECÍAN PAPI QUIERO JUGAR CONTIGO, PERO ME VEÍAN EN EL COMPUTADOR Y ME DECIAN PAPI ESTAS ESTUDIANDO.**

- ❖ **A MI ESPOSA, OLGA JACQUELINE POR LA COMPRENSIÓN, EL APOYO MORAL Y EL AMOR PARA QUE SIGA ADELANTE EN MIS ESTUDIOS.**

- ❖ **A MIS PADRES, MARTHA Y CIRILO QUIENES ME DIERON LOS MEJORES MOMENTOS DE SU VIDA, EN MI INFANCIA Y JUVENTUD Y ME APOYARON MORAL Y ECONOMICAMENTE PARA SEGUIR ADELANTE CON MIS ESTUDIOS.**

EL PRESENTE INFORME, QUE REPRESENTA TODOS LOS ESFUERZOS Y SACRIFICIOS PARA CUMPLIRLO, LO DEDICO A TODOS LOS FAMILIARES QUE HE NOMBRADO ANTERIORMENTE Y QUE SE SIENTES Y ACTÚAN COMO CORRESPONSABLES Y PROTAGONISTAS DE LA META QUE HE LOGRADO Y QUE LLEVA A CONSTRUIR UNA SOCIEDAD JUSTA, PACIFICA Y SOLIDARIA CON PROFESIONALES RESPONSABLES Y VALEDEROS PARA EL PAÍS.

.....
ITALO EMILIANO SOLEDISPA SOLEDISPA

AGRADECIMIENTO

- **A MIS FAMILIARES, HIJOS, ESPOSA, PADRES, HERMANOS, SOBRINOS Y AMIGOS, POR APOYARME Y AYUDARME DE UNA U OTRA FORMA Y QUE HAN CONTRIBUIDO EN LA REALIZACIÓN DE ESTA TESIS**

- **MIS MÁS SINCEROS AGRADECIMIENTOS AL M. SC. PABLO MARTÍNEZ VEGA, DIRECTOR DEL PROYECTO, POR SU APOYO Y AYUDA EN EL DESARROLLO DE LA PRESENTE TESIS.**

- **A LA ING. RITA FERNANDEZ BERNAL, FUNCIONARIA DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO CALAZACÓN POR SU CONDICIÓN DE AMIGA Y PROFESIONAL VALIOSO QUE SUPO APOYARME Y DARME LAS PAUTAS Y HERRAMIENTAS NECESARIAS EN EL DESARROLLO DE LA PRESENTE TESIS.**

- **AL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CALAZACÓN EN SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, POR DARME TODAS LAS FACILIDADES Y HERRAMIENTAS QUE NECESITÉ EN EL DESARROLLO DE MI PROYECTO.**

- **A MIS PROFESORES DE ESTA MAESTRÍA EN AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, POR LOS CONOCIMIENTOS IMPARTIDOS EN EL TRANCURSO DE MI CARRERA.**

- **A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA, POR LA OPORTUNIDAD BRINDADA EN MI DESARROLLO COMO PROFESIONAL.**

A TODAS LAS PERSONAS E INSTITUCIONES QUE HE NOMBRANO MIL GRACIAS POR SU VALIOSOS APOYO EN LA CULMINACIÓN DE MIS ESTUDIOS DE CUARTO NIVEL.

.....
ITALO EMILIANO SOLEDISPA SOLEDISPA

C.I. 130564469-0

INDICE DE CONTENIDOS

Hoja preliminar	i
Certificación del director	ii
Cesión de los derechos	iii
Autoría	iv
Dedicatoria	v
Agradecimientos	vi
RESUMEN EJECUTIVO	vii
CAPÍTULO I	
INTRODUCCIÓN	
1.1 ANTECEDENTES	1
1.2 PROBLEMA	3
1.3 OBJETIVO GENERAL	5
1.4 HIPÓTESIS	6
1.5 JUSTIFICACIÓN	6
CAPÍTULO II	
MARCO REFERENCIAL	
2.1 MARCO TEORICO	8
2.2 MARCO LEGAL	13
2.3 BASE LEGAL (ITSC)	27
CAPÍTULO III	
METODOLOGÍA	
3.1 UNIDAD DE ANÁLISIS	28
3.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	28
3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	28
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	29
3.5 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	30
DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	43
COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	44
PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS	44
CÁLCULO DE X^2 (JI CUADRADO)	46
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	47
CAPÍTULO IV	
PROPUESTA (PLAN ESTRATÉGICO)	
1. INTRODUCCIÓN	49
2. LA EMPRESA	51
3. PLAN ESTRATÉGICO	57
4. EVALUACIÓN	61
5. CONCLUSIONES	61

6. BIBLIOGRAFÍA	62
CAPITULO V	
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	
RECURSOS	63
MATERIALES	63
CRONOGRAMA	64
PRESUPUESTO	65
CAPITULO VI	
BIBLIOGRAFIA	66
ANEXOS	67

CAPITULO I

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

En el Km. 6 de la Vía a Quevedo, en Santo Domingo , funciona el Instituto Tecnológico Agropecuario "Calazacón"; es una institución que brinda servicio educativo en el campo agropecuario a la juventud santodomingueña y del país; cuenta con aulas, laboratorios, viviendas para docentes, internado, comedor para los estudiantes, salón de actos, área administrativa, canchas deportivas, taller de mecánica, carpintería, además de 40 hectáreas de terreno que sirve para prácticas y centro experimental agropecuaria, entre otros.

En el año de 1987, el Dr. Iván Gallegos Ministro de Educación, dispone el ingreso del Plantel a la red PROMEET, y que funcione en doble jornada. El 10 de noviembre del mismo año se decreta como COLEGIO TÉCNICO AGROPECUARIO "CALAZACÓN", El 13 de agosto de 1993, mediante acuerdo 3776 el Ministro de Educación, Eduardo Peña Triviño, eleva de Colegio a Instituto Técnico Agropecuario "Calazacón", declarando al Instituto como PILOTO en Unidades Educativas de Producción.

En agosto de 1999, se consiguió por Acuerdo Ministerial N° 851 el funcionamiento del INSTITUTO TECNOLÓGICO AGROPECUARIO "CALAZACÓN"

Posteriormente es considerado como parte del Sistema Nacional de Educación Superior, mediante Registro oficial N° 17007 con las especialidades de Agroindustria y Agropecuaria.

1.1.1. Antecedentes Científicos

El Instituto Tecnológico Agropecuario "Calazacón" desarrolla en sus estudiantes actitudes proactivas, a través de métodos que permitan generar emociones y pensamientos críticos en base a un conjunto de conceptos e ideas que le sirvan como herramientas de trabajo.

La política Institucional es mejorar la confianza de la población mediante la preparación científica y tecnológica, brindar un servicio educativo de excelencia en el nivel medio y superior, bajo un sistema de gestión y mejoramiento continuo de calidad, que contribuya a elevar el desarrollo integral de los adolescentes, el acceso a la educación superior y a mejorar la confianza de la población.

Uno de los objetivos del establecimiento es integrar al desarrollo socio económico del área de influencia a los sectores productivos agropecuarios de la zona y el país.

1.1.2. Antecedentes Prácticos

El Instituto Tecnológico Agropecuario "Calazacón" es un modelo de educación en el nivel medio y superior en el contexto local, nacional y latinoamericano, que responderá a nuestra realidad y a la globalización.

Forma bachilleres técnicos, tecnólogos agropecuarios y agroindustriales con conocimientos teóricos - prácticos y humanísticos, a través de los proyectos didácticos productivos para la solución de problemas socio-económicos y medio ambientales a nivel regional, nacional e internacional.

1.1.3. Importancia Práctica del Estudio

El enfoque Alterativo – Crítico tiene como finalidad contribuir a la formación de personas libres, capaces de interpretar la realidad agropecuaria de la zona y contribuir a su transformación. Además busca enriquecer un saber hacer. Por tanto, coloca a los educandos en acción de hacer. Le interesa que desarrollen y usen un conjunto de destrezas mentales y operativas pero en función de obtener un resultado. Que interpreten información pero para emplearla, y adopten determinadas actitudes en función de resolver una situación. Que reflexionen su proceso y se apropien conscientemente de las capacidades desplegadas, y mejorar su capacidad de interacción con el medio. Dentro de este contexto, la labor docente consiste más en orientar, dirigir, poner ejemplos y animar, que en transmitir los contenidos.

1.1.4. Situación actual del tema de investigación

Actualmente el ITSC carece del Plan Estratégico para la Comercialización de Productos Lácteos en Santo Domingo de los Tsáchilas, de la Finca del Instituto Tecnológico Superior Calazacón”, año 2009.

1.2. Problema

La presente investigación tiene relación con un plan de comercialización para el Instituto Tecnológico Superior Calazacón, que le permita colocar al mercado de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas leche y derivados de productos elaborados en los laboratorios de lácteos de la granja de la Institución en la ciudad de Santo Domingo.

1.2.1. Situación Actual

La Finca del Instituto Tecnológico Superior Calazacón, se encuentra ubicada en el Km. 6 ½ vía a Quevedo, en la ciudad de Santo Domingo, Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, su extensión es aproximadamente de 40 Has., posee alrededor de 37 cabezas de ganado, entre los cuales existen ejemplares de las razas Holstein Friesian y Brown Swiss, actualmente se encuentra en plena producción lechera, produciendo al mes alrededor de 1.500 litros de leche, para lo cual utilizan aproximadamente 10 vacas en producción.

Cuenta con equipos de ordeño mecánico, lo cual facilita la extracción de la leche en forma rápida, oportuna e higiénica, actualmente la leche y sus derivados lácteos son vendidos al personal de la institución y al público en general que conoce la calidad del producto entregado, para el proceso de extracción de leche se utilizan 2 empleados, los cuales se dividen para cumplir cada función.

El Instituto Tecnológico Superior Calazacón, dispone en la actualidad de un laboratorio de procesamiento de productos lácteos, en el cual se producen yogurt con frutas de la temporada y yogurt natural, además de queso fresco, manjar, dicho laboratorio además sirve para la práctica docente de los estudiantes tanto del bachillerato en conservería como los estudiantes de la tecnología en agroindustrias, a su vez el producto realizado por los estudiantes y el personal de la Institución, se lo vende al personal de la Institución, estudiantes y al público en general.

Dichos productos lácteos, poseen una buena demanda de sus consumidores por ser elaborados esencialmente con productos naturales sin colorantes ni preservantes, lo que han convertido los productos elaborados en el Instituto Calazacón como de muy buena calidad en el mercado interno y local, llevándonos día a día a una mejora continua de sus procesos de elaboración y por ende introducir la distribución total del producto al mercado

local y nacional , para poder competir con productos de similares características que se venden el mercado local.

La imagen de garantía obtenida a través de la muy buena calidad de productos lácteos ofrecidos por la Institución, constituye un valor agregado por los productos ofrecidos hacia el público en general.

Al momento de introducir mejoras continuas en la comercialización de leche y productos lácteos, se obtendrán beneficios internos para la Institución por cuanto se mejorará la calidad de los productos elaborados y la distribución aumentara a mas consumidores incrementado el mercado, que vendrían a transformarse en mayores ingresos para la Institución e incrementando la eficiencia y la productividad operacional y conservando una cultura enfocada hacia el mejoramiento continuo de sus procesos de elaboración y distribución de los productos.

1.3. OBJETIVO GENERAL

Aplicar el Plan Estratégico para la producción y comercialización de la leche y sus derivados, en el Instituto Tecnológico Superior Calazacón, en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

1.3.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Aumentar la producción actual de leche , para producir derivados de leche
- Cubrir hasta un 10% de la demanda insatisfecha de leche y derivados, en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.
- Mantener un nivel de precios competitivos para garantizar los ingresos de la Institución y su permanencia en el mercado.
- Ampliar el mercado meta, inicialmente detectado

1. 4. HIPÓTESIS

Con la aplicación de una planificación estratégica de comercialización de leche y sus derivados en la granja del instituto, se lograra una aceptación y un espacio en el mercado local.

1.5. JUSTIFICACIÓN

La leche es un producto de vital importancia en la alimentación diaria de la población. Su demanda se ha incrementado, al igual que los derivados a pesar del aumento paulatino de los precios, como resultado de la liberación, dispuesta por el gobierno, situación que en su inicio, causo una restricción en el consumo; pero una vez estabilizado el mercado, los resultados económicos no se hicieron esperar incentivando a los propietarios de fincas y haciendas para la adquisición de hatos ganaderos de leche, para elevar el nivel de producción a nivel nacional, al igual que los derivados de este producto.

A lo anterior habría que señalar que la exportación de leche cruda y derivados por la frontera norte y sur del país ha creado una demanda insatisfecha interna que no se ha podido satisfacer con la producción nacional. Existen igualmente expectativas favorables para los productos internos, para incursionar en el mercado de la Comunidad Económica Europea; por el problema de la diezma de los hatos ganaderos , como resultado de las enfermedades conocidas como las “vacas locas” y “fiebre aftosa”, causante de la muerte, para la primera de las mencionadas, de 85 personas; además de un permanente rechazo de los productos cárnicos y lácteos procedentes de la comunidad con lo cual se podría tener condiciones favorables de mercado, para nuevos proyectos a nivel de país; como así lo han señalado las cámaras de agricultura.

Es por lo expuesto, las Autoridades y Directivos de la Finca del Instituto Tecnológico Calzacón, han decidido aprovechar de las favorables condiciones del mercado para

producción de leche, quesos, manjares y yogurt e incursionar de una manera mas amplia en el mercado de lácteos, ofreciendo productos de gran calidad y precios competitivos a mas de prevalecer el punto estratégico en que se encuentra la ciudad de Santo Domingo, en la cual se unen todas las vías de la costa, sierra y otras. Propósito que se aspira cumplir con el diseño e implementación de un Plan Estratégico, para la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, considerado como el mercado objetivo de la Institución, que a mas de ser una Institución Educativa con un bien ganado prestigio en el área educativa agrícola e industrial quiere llegar con sus productos a nivel de la provincia y del país.

CAPÍTULO II

II. MARCO REFERENCIAL

2. 1 Marco Teórico

El Planeamiento Estratégico es un concepto que data de mediados del siglo XX, como una herramienta administrativa de la alta dirección de las empresas, cuyo resultado se refleja en el Plan Estratégico, el cual se convierte en guía de la riendas que tomará la empresa o institución hacia el logro de sus objetivos. A continuación se definirá el concepto de planteamiento estratégico, desde el punto de vista de diversos autores

Para dar respuesta a la propuesta se partirá de un plan estratégico, que es el resultado del análisis de la investigación de mercado, cuyos resultados permitirán estructurar una propuesta para acometer con éxito en el mercado objetivo de la institución.

Existen diversas definiciones de Planeamiento Estratégico que se complementan entre sí, las mencionadas a continuación reúnen los conceptos en los cuales se basa el presente trabajo.

“...Conceptualmente el Plan Estratégico es el proceso para desarrollar y lograr que las metas y capacidades de la organización encajen en forma estratégica con sus cambiantes oportunidades de mercadotecnia. Depende para este resultado, el preparar una misión clara de la institución, objetivos que la sustentan, una cartera de negocios sólidos y estrategias coordinadas para sus funciones...”¹

“...Una estrategia de mercado es un enunciado que describe de modo detallado cómo se logrará un objetivo individual de mercadotecnia. Describe a así mismo, el método para alcanzarlos. A diferencia de los objetivos de mercadotecnia que son específicos,

cuantificables y mesurables, las estrategias de mercadotecnia son descriptivas. Explican como se cumplirá con los objetivos cuantificables...”.²

El autor George Steiner (1983) nos dice sobre los orígenes del planeamiento estratégico, que la planeación estratégica formal (como él la denomina) fue introducida por primera vez a mediados de 1950, en algunas de las empresas comerciales más importantes de aquel tiempo, denominándolo sistema de planeación a largo plazo. Hasta ese entonces era predominante la dirección y planeación de tipo operacional, la cual se centraba en la gestión de áreas específicas, resolviendo problemas a corto y mediano plazo. Pero el tipo de dirección de que se llevaba a cabo en los niveles más altos de la organización no era la dirección operacional sino la estrategia, aquella que guía, direcciona y pone límites a todo el proceso operacional. El planeamiento estratégico viene a hacer hoy en día uno de los factores fundamentales, si no el principal de la realización del proceso de dirección estratégica.

¹ Philip Kotler, *Mercadotecnia*, Edt. Printice, México, 1996. G-11(glosario)

² *Cómo preparar un exitoso Plan de Mercadotecnia*, Mc Graw Hill, Colombia, 1997.

Steiner nos habla de un sistema de planeación estratégica formal, formada por cuatro tipos de planes: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuesto a corto plazo y planes operativos. Este concepto de una estructura de planes lo define de la siguiente manera:

“...La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía...”³.

Tomando como marco este concepto, el presente trabajo tiene como fin desarrollar la etapa de planeamiento estratégico, que lo constituyen la formulación de objetivos y la propuestas de estrategias, es decir, los lineamientos que serían la base de un plan estratégico, herramienta que va a posibilitar la toma de decisiones y en caminar las acciones en la Finca del Instituto Tecnológico Superior Calazacón hacia una misión y objetivos específicos.

Otra definición nos dice:

“...Es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio...”⁴.

*“...Contreras lo resume de la siguiente manera: La determinación de la visión, misión, objetivos, políticas y estrategias de la organización, considerando las fuerzas y debilidades internas, así como también las oportunidades y riesgos del entorno...”*⁵

³ Steiner George A, Planeación Estratégica, Lo que todo Director debe saber, México DF, Continental, 1983, p.21

⁴ Serna Gómez Humberto, Planeación y gestión estratégica, Bogota, Legis Editores, 1994, p.17-18

⁵ Contreras Contreras Fortunato, Planteamiento Estratégico, Lima, 2000, p. 44

“...Sheila Corral lo define: A process of relating an organisation to its changing market opportunities, a key concern being the pressures, constraints, opportunities and threats within the industry/sector in which it competes or operates. It is a mode of communication from within the organisation to its constituencies, and viceversa...It is future oriented...It is change oriented...Strategic planning involves choice, considering alternatives among objectives and goals, and among strategies for achieving them...Finally, it can be seen as both a political group process and an organisational learning process...”⁶

Estos conceptos resaltan la herramienta fundamental del planeamiento estratégico, que es el análisis del entorno, la interacción de la organización con aquellos factores que la rodean y determinan su comportamiento y ejercen influencia sobre sus acciones. Es a partir de este análisis que se va a determinar o redefinir la misión, visión, objetivos y estrategias de la organización, con el fin de orientar sus actividades y adaptarse y anticipar los cambios con miras al futuro.

En resumen, definiremos el planeamiento estratégico, como aquel proceso mediante el cual una organización define su visión, misión, objetivos y estrategias, sobre la base de un análisis de su entorno, directo e indirecto, con la participación del personal de todos los niveles de la organización. Las estrategias estarán basadas en el aprovechamiento de los recursos y capacidades de la organización de acuerdo a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas detectadas. El Plan Estratégico que se generará como resultado es un plan a largo plazo, con un enfoque en el futuro con miras hacia los cambios.

⁶ Corral Sheilla, *Strategie planning for library and information services*, London, Aslib, 1994, p.3-4

2. 2 Marco Legal

Introducción:

Niveles Tecnológico en Finca

3. La producción ganadera en el Ecuador históricamente, dado el modelo de desarrollo adoptado para la agricultura ha sido básicamente de carácter extensivo, es decir que el incremento de la producción se ha basado en la incorporación de más unidades de factor, principalmente pastizales y número de cabezas, más no en un mejoramiento de los rendimientos por unidad de factor, lo cual se evidencia en los bajos rendimientos tanto en producción de leche como en carne.

En base a un estudio realizado por el Proyecto Para la Reorientación del Sector Agropecuario (PRSA), para determinar los parámetros zootécnicos del Ecuador, en base al estudio de una muestra representativa compuesta por las provincias de Cañar, Guayas, Manabí y Pichincha se pudo observar que del total de Unidades de Producción Bovina investigadas, el 3% utilizaban sistemas productivos tecnificados, un 10% estaban semitecnificados y un 87% estaban muy poco tecnificados.

UNIDADES DE PRODUCCIÓN BOVINA (UPB) SEGÚN NIVEL TECNOLÓGICO

(EN PORCENTAJE)

NIVEL TECNOLÓGICO	TOTAL	CAÑAR	GUAYAS	MANABÍ	PICHINCHA
TOTAL	100%	12.2%	20.2%	43.9%	23.7%
TECNIFICADO	3.2%	0.3%	0.9%	0.4%	1.8%
SEMITECNIFICADO	10%	0.2%	1.5%	6%	2.4%
POCO TECNIFICADO	86.8%	11.7%	17.8%	37.5%	19.5%

Tradicionalmente la producción lechera se ha concentrado en la región interandina, donde se ubican los mayores hatos lecheros. Esto se confirma según los últimos datos del Censo Agropecuario del año 2000, donde el 73% de la producción nacional de leche se la realiza en la Sierra, aproximadamente un 19% en la Costa y un 8% en el Oriente y Región Insular.

El uso y destino de la producción lechera en el país tiene un comportamiento regular. Según estimaciones del Ministerio de Agricultura y Ganadería, entre un 25% y un 32% de la producción bruta se destina a consumo de terneros (autoconsumo) y mermas (2%). Este comportamiento resulta explicable ya que las importaciones de *sustituto de leche para terneros* registradas oficialmente constituyen un 3 por mil de la producción interna de leche.

La disponibilidad de leche cruda para consumo humano e industrial representa alrededor del 75% de la producción bruta.

La leche fluida disponible se destina en un 25% para elaboración industrial (19% leche pasteurizada y 6% para elaborados lácteos), 75% entre consumo y utilización de leche cruda (39 % en consumo humano directo y 35% para industrias caseras de quesos frescos), y aproximadamente un 1% se comercia con Colombia en la frontera.

- Ecuador es un país con una profunda vocación agrícola y ganadera no obstante su calidad de productor y exportador de petróleo, que tan solo se inició en la década de los setenta y cuyas repercusiones se han dejado sentir en el campo a causa de la emigración de la mano de obra.

La producción agrícola ha significado un gran aporte al erario nacional, además de que ha ocupado mano de obra en gran escala. El cacao, el café, el arroz y el banano son productos de origen vegetal que tuvieron auge en distintas épocas, a partir del siglo XIX y gran parte del siglo XX. En la década de los ochenta, se sumó

el camarón, que vino a diversificar la oferta exportable y que marcó el inicio de un verdadero boom de los productos no tradicionales.

Luego vendrían las flores, las frutas exóticas, las fibras vegetales y otros productos, cuya producción fue la consecuencia de la apertura del comercio exterior y la reducción de aranceles.

La ganadería de leche es uno de los renglones de mayor importancia del sector agropecuario, a tal punto que los ganaderos exhiben como insignia el hecho de que el país ahorra \$500 millones anuales al no tener que importar el producto.

La ganadería de leche es para el pequeño productor la única fuente estable de ingresos, sobre todo en los sectores marginales, en donde el hombre de campo es dueño de hatos que producen hasta 50 litros por día.

Los ganaderos se han organizado en procura de evitar los desperdicios. Todo excedente se convierte en leche en polvo en las procesadoras que posee la propia Asociación (en plena producción en Machachi) y las empresas transnacionales que existen en el país, lo que genera estabilidad en el sector agropecuario. Parte de esa producción incluso puede ser exportada.

De otro lado, los productores han llegado a un acuerdo con los industriales, las procesadoras y el Gobierno para entregar el 3% de la producción a un precio de \$0,20 el litro para su pulverización, que se destina a los programas sociales de alimentación (desayuno escolar, papillas, galletas y coladas) y se contribuye a la alimentación de una población constituida por 1 425 000 niños y niñas en todo el país.

ESTRUCTURA DE LA PRODUCCIÓN POR TAMAÑO DE UNIDAD PRODUCTIVA AGROPECUARIA (UPA)

De acuerdo a los últimos datos del censo Agropecuario del año 2000, se observa que ha habido un proceso de concentración de los productores agropecuarios en términos generales, en torno a pequeñas y medianas Unidades Productivas Agropecuarias (UPA's). En el caso de la producción lechera, el 75% del total de leche generada en las fincas corresponde a pequeñas y medianas explotaciones (de 1 hasta menos de 100 ha.), mientras que el 25% de la producción sale de 10,103 grandes UPA's de más de 100 ha., que representan el 4% de las 237,315 UPA's registradas con ganado bovino.

Las pequeñas UPA's a su vez, que van de menos de 1 hasta menos de 20 ha., generan el 42% de la leche en el país, y representan el 76% de las unidades productivas con ganado bovino (179,525 UPA's).

Por su parte las 47,688 UPA's medianas, que van de 20 ha. Hasta menos de 100 ha., representan el 33% de la producción de leche en finca, y constituyen el 20% del total de explotaciones agropecuarias con ganado bovino.

APORTE DE UNIDADES PRODUCTIVAS AGROPECUARIAS A LA PRODUCCIÓN NACIONAL, SEGÚN TAMAÑO

(Elaborado en base del Censo de 2000)

TAMAÑO DE UPA	PRODUCCIÓN	PORCENTAJE	CATEGORÍA
menos de 1 Ha.	224469	6,4%	
de 1 Ha. hasta menos de 2 Ha.	191574	5,4%	
de 2 Ha. hasta menos de 3 Ha.	160288	4,5%	
de 3 Ha. hasta menos de 5 Ha.	227188	6,4%	
de 5 Ha. hasta menos de 10 Ha.	327755	9,3%	
de 10 Ha. hasta menos de 20 Ha.	345282	9,	

Los campos ecuatorianos bien podrían producir leche para satisfacer la demanda del mercado nacional, reducir los precios del producto e incluso para la exportación sin embargo la escasez y el alto costo de la leche, en ferias y en supermercados, han sido una constante a lo largo de estos últimos 20 años.

Durante estos tiempos también la región interandina de nuestro país ha logrado mantener su posición de mayor productora de leche, esto pese a los constantes problemas causados por el clima, las explosiones volcánicas y la falta de infraestructura vial; la costa ocupa el segundo lugar y la región Amazónica junto con Galápagos ocupan el tercer puesto.

En la actualidad en nuestro país se producen 4 millones y medio de litros de leche diariamente; (según fuentes del Ministerio de Agricultura), cantidad que no es suficiente para satisfacer las necesidades crecientes de un mercado de más de 13 millones de habitantes. En vastos sectores del país especialmente pequeñas poblaciones urbanas donde la agricultura no es su fuerte, la leche fresca escasea con normalidad.

Según los ganaderos ecuatorianos, esa escasez y altos precios no se debe precisamente a que existe un déficit del producto sino a que mucha de la producción lechera del país se pierde en el sitio mismo donde se ordeña. Esto debido a la falta de caminos vecinales para movilizar el producto, que perece muy rápido sin las condiciones adecuadas y a los pocos centros de acopio de la leche. Se calcula que al menos unos dos millones de litros de leche se pierden cada día por la falta de carreteras. Por ello uno de los pedidos básicos de este sector es la construcción de carreteras que permitan a los ganaderos llegar a los mercados nacionales con leche y sus derivados y así aliviar las necesidades de los ecuatorianos que en su dieta diaria no consta la leche.

Una forma de alimentarnos mejor es convirtiéndonos en productores de lo que nos hace falta. Para producir unos 28 o 30 litros de leche al día, por ejemplo, usted necesita una 4 ó 5 vacas, a las cuales puede alimentar perfectamente en una hectárea de terreno. Debe

visitar constantemente los centros veterinarios para informarse de las vacunas que debe aplicar al ganado y de las vitaminas que puede proveerle a fin de que su producción sea eficiente. Las vacas lecheras para producir lo máximo si deben permanecer en establos pequeños así no recorrerán grandes extensiones y su producción se mantendrá estable y no disminuirá debido al desgaste físico.

El 90% de los ecuatorianos consume leche, de acuerdo con un estudio de la investigadora de mercado Pulso Ecuador.

Por otro lado la Asociación de Productores de Lecheros del Litoral (Prolac), registra una producción nacional de 3,5 millones de litros diarios, de los cuales 1,2 millones los distribuyen 43 marcas y otra cantidad similar se destina a la producción de derivados y al comercio informal de leche.

Entre las marcas registradas, Vitaleche, La Lechera, Indulac, Rey Leche y Nutrileche lideran las ventas. Juntas acaparan el 60% del mercado.

En un segundo grupo de empresas lecheras, con una captación del 15% de consumidores, en total destacan las marcas Parmalat, La Pampa, Vaquita, Toni, Prolac, Pura Crema, Miraflores, Floralp y otras.

La compañía Nestlé ocupa el primer lugar en el consumo de leche de larga vida (cartón cuyo producto perdura hasta 180 días). Industrias Lácteas (Indulac) es dueña del 50% del mercado de Guayaquil en leche pasteurizada en fundas de polietileno (KCA).

El Ingeniero Juan Carlos Bacigalupo de Industrias Lácteas (Indulac), manifestó:

“...En el mercado nacional hay unas 25 marcas de leche que no cuidan la calidad del producto y lo venden a precios irreales, lo que es una competencia desleal para las industrias que realizan grandes inversiones como nosotros.- Lamentablemente las autoridades hacen poco para evitar que esto suceda, hemos invertido en maquinaria,

sales especiales y nuevas instalaciones para incursionar, en la presentación de la leche de larga vida en cartón...”⁷

El señor Rafael Wong Presidente de Rey Leche dijo:

“...En los próximos días inauguraremos un centro de distribución en Manta, para dar una mayor cobertura en Manabí, con leche ultra pasteurizada, la idea es llegar mas a los estratos populares, en octubre del año pasado inauguramos una planta que costo 8 millones de dólares y que aumentó la producción de la empresa a 170.000 litros por día. Gracias a la producción de leche ultra pasteurizada estamos llegando también a Loja...”⁷

El Ingeniero Carlos Gonzales de Industrias Lácteas San Antonio (Nutrileche) puntualizó lo siguiente:

“...Nuestra industria ha mantenido un crecimiento constante en el último año y no nos molesta la competencia, a la que consideramos beneficiosa para el consumidor final. Hemos invertido un importante capital en máquinas de tetrapak, tanques y envasadoras nuevas que nos permitan mantener el liderazgo en la distribución de leche en la región austral (Azuay, Cañar, Loja y El Oro). También estamos llegando a las provincias de Esmeraldas y Manabí, pero nuestro gran objetivo es llegar a Guayas y Pichincha, donde tenemos poca participación del mercado lácteo...”⁷

Parmalat que salió de las perchas de los supermercados y puntos de ventas en diciembre de 2004 por problemas de su matriz en Italia, retornó al mercado. La marca ya está en las tiendas, mercados y supermercados con leche de larga vida (cartón cuyo producto perdura hasta 189 días) y en fundas de polietileno.

Los precios de la leche en nuestro país difieren de acuerdo al sitio de expendio y la variedad de la presentación. Por ejemplo el empaque de cartón de un litro se presenta entera, semidescremada, con hierro fortificada, light, con frutilla y vitaminas, dieta y zymil deslactosada; sus precios fluctúan entre los USD 0,93 y USD 1,25, la presentación de un litro en funda plástica cuesta USD 0,65 en tiendas y mercados, aunque a los afiliados de los supermercados le cuesta USD 0,55.

El Ingeniero Paúl Olsen de la Asociación de Lecheros del Litoral manifestó:

“...El ingreso o el reingreso de una nueva marca al mercado será siempre bueno por cuanto ayuda a mejorar la oferta y eso le da la oportunidad al consumidor de escoger lo que más le guste. Además cuando en el mercado aparecen nuevas industrias con inversión y solvencia en el manejo del producto, ayuda a desplazar a la informalidad, que todavía es alta en el país y representa riesgo para la calidad, cantidad y precio de la leche que consume la población y que se mantiene, pese a los controles...”⁷

Según las cifras oficiales del Ministerio de Agricultura y Ganadería, basadas en las proyecciones del Censo Agropecuario de 2000 del Instituto de Estadísticas y Censos (INEC) Ecuador tenía en el año 2003 un total de 5 656 655 cabezas de ganado bovino. El censo determinó 891.489 el 15,7%, estaban en capacidad de producción de leche.

Ese mismo año la Sierra aportaba el 75% de la leche de consumo nacional, la Costa el 19% y Galápagos y el Oriente el 6% con un promedio de rendimiento de 6,40 litros por vaca.

La leche incluida la pasteurizada homogenizada y la fresca cruda, es el primer producto alimenticio de consumo nacional, por sobre el pan, arroz, pollo, carnes de res, pescado y otros, según la medición del INEC.

En el año 2004, la producción de leche, a nivel nacional, se distribuyó en el 59,2% para la venta en líquido, el 14,4% para el consumo en las unidades de producción; el 24,5% para el procesamiento en las misma unidades de producción; y el 1,9% se destinó a otros fines.

Según el INEC el rendimiento de leche por vaca creció 5,6% en 10 años, entre 1993 y 2003, lo que significa un lento crecimiento.

⁷ Noticias Ecuador, EXPLORED, archivo digital de noticias del Ecuador, desde 1994

De acuerdo con la Asociación de Productores de Leche, alrededor del 45% de la producción de leche en el país se distribuye de manera informal, sin garantía de calidad y cantidad. Además se registró 5,2 millones de hectáreas en el año 2003, referentes a las superficies de tierra con pasto.

Dentro de la investigación realizada para elaboración de nuestro Plan Estratégico, realizamos investigación a varias compañías de distribución de leches y venta de sus derivados, tales es el caso de AGR (Agrícola Ganadera Reysahiwal) que hace del liderazgo visionario del Dr. Segundo Wong Mayorga, quien decide asumir el compromiso no solo de elaborar productos de alta calidad, sino de desarrollar el sector ganadero del Ecuador, AGR dice que los años de experiencia en el cuidado y manejo de nuestro ganado de raza "Sahiwal" y la inversión realizada en el mejoramiento genético, nos han permitido ingresar en el sector industrial, llegando con mayor producción y calidad de leche a todo el Ecuador. Cuentan con dos plantas de procesamiento, ubicadas en zonas de producción lechera importantes del país, cuentan con tecnología de punta en todas sus líneas garantizando la estandarización y calidad de sus productos, AGR es en la actualidad el mayor productor de leche del país y líder en la venta de leche y queso, con sus marcas Reyleche y Reyqueso con certificación HACCP, además ofrece a la familia ecuatoriana una amplia gama de productos lácteos, como parte de su estrategia de diversificación comercializa además néctares, macadamia y arroz, sus marcas son Reyleche, Reyqueso, Reynectar, Reycrema, Reyogurt, Arroz mi rey, Remacadamia.

AGR tiene la red de centro de acopio más grande del Ecuador, distribuida por todo el país, que atiende en forma directa a más de 2.000 pequeños productores ganaderos. La función de estos centros de acopio no solamente es la recolección de leche, sino la del desarrollo integral de los pequeños productores, a través de un crédito directo sin intereses, capacitación en técnicas de ordeño, asesoramiento técnico para el cuidado del ganado entre otros servicios entregado sin ánimo de lucro.

La visión de AGR es *“Ser la empresa agroindustrial láctea líder por sus prácticas sustentables, la excelencia de sus marcas, y productos con valor agregado”*.

La Misión de AGR es *“Somos la agroindustria láctea de mayor crecimiento sustentable en el Ecuador”*.

La política empresarial de AGR siempre ha sido la de buscar la unión de la fortaleza de todos los productos (grandes y pequeños) con la tecnología de punta de manejamos actualmente, dando origen a un proceso de planificación en el desarrollo rural, específicamente con el interés de consolidar una visión empresarial de los productores de leche del país, con dos vertientes específicas: una encaminada al repoblamiento bovino y la otra a la capacitación técnica empresarial para el manejo del producto final como la leche. Hasta ahora han sido miles de productores (pequeños y medianos) los beneficiarios del proceso de capacitación. Estas personas trabajaron con especialistas en cada uno de los temas, teniendo la finca como aula, en la medida que los conocimientos eran expuestos y aplicados en los sitios de trabajo.

Por otro la Empresa Láctea San Antonio C.A., que nace en la Hacienda San Antonio del Cañar, en el año 1976, como fruto del esfuerzo de un grupo liderado por el señor Alejandro Moncayo Alvarado, que buscó el desarrollo de la región austral del país, la empresa comenzó sus operaciones como centro de acopio, para su primera planta de proceso con la producción de leche pasteurizada con su marca NUTRILECHE, cubriendo con la demanda del austro del país. Luego de un largo periodo de constante trabajo y mejora continua la empresa decide en el año 1997, montar una segunda planta en el parque industrial de la ciudad de Cuenca, donde se instala maquinaria que posibilita seguir produciendo, además de su ya tradicional producto, los productos ultra pasteurizado de larga duración.

La misión de los productos lácteos San Antonio, con sus productos Nutrileche, es alimentar el cuidado de la salud del consumidor con productos lácteos y néctares de frutas de delicioso sabor y con el 100% natural y económico. Además tiene la Visión de

ser la empresa Líder a Nivel Nacional en la producción y comercialización de productos lácteos y néctares de fruta, buscando la mejora constante en cada uno de los procesos para alcanzar la excelencia e incluso llegar mas lejos, motivados siempre de la premisa de alimentar saludablemente a la familia ecuatoriana y cuidando el entorno para la sociedad en general.

Todos los colaboradores de Lácteos San Antonio C.A. están con el sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos, a fin de garantizarle a nuestros clientes productos cuyo consumo no causen daño, eliminado los peligros mediante el aseguramiento y mejora continua de los procesos, atendiendo los requisitos legales y las expectativas de los clientes, en productos y servicios y preservando la salud de los colaboradores.

Por otro lado Nestlé, es una industria que nació en el año de 1866 en Cham, Suiza, actualmente se ha convertido en la compañía mas grande de productos alimenticios a nivel mundial, con instalaciones en los cinco continentes. Su sede se encuentra en Vevey, ciudad cercana a Lausanne, Suiza.

Nestlé es algo más que la compañía de alimentación y bebida más grande del mundo, cada día esta más cerca de convertirse en el líder mundial en nutrición, salud y bienestar.

Nestlé tiene ganancias de alrededor de alrededor de los 50 billones de francos suizos, el 93% de éstas son generadas fuera de Suiza. Cuenta con 400 fábricas, 200 compañías operadoras, 1 centro de investigación básica y 20 centros de desarrollo tecnológico, los que emplean a 200 mil personas. La compañía utiliza mano de obra y materia prima locales, de cada uno de los países en los que trabaja.

La presencia de Nestlé en el Ecuador se remonta a 1955, con sus dos grandes líneas Nestlé y Maggi con más de 20 productos. Cuenta con tres centros de producción, varios de acopio y, además con un centro de investigación y tecnología alimenticia, Latinreco que da asistencia técnica a todas las compañías Nestlé de América Latina.

El objetivo principal de la empresa en el Ecuador ha sido y sigue siendo la elaboración y comercialización de productos alimenticios de alta calidad, contribuyendo así al bienestar del consumidor y al progreso del país. A través de la inversión de capitales extranjeros y la transferencia de tecnología de Nestlé, el país ha evolucionado en cuanto a producción de alimentos, elaborados en su mayoría con materias primas nacionales, constituyendo un factor de desarrollo económico.

Nestlé es un importante agente económico en el Ecuador, siendo fuente directa de trabajo para alrededor de 720 personas y en forma indirecta para más de 50 mil. Además mediante la compra de insumos y materias primas nacionales, se provoca un impacto muy favorable sobre la industria, agricultura y transporte, y por ende sobre la economía del país. Durante el tiempo que Nestlé ha estado presente en el Ecuador, ha trabajado con miras al futuro y al bienestar del país, logrando que el balance de su gestión en el Ecuador sea favorable para ambas partes.

La balanza de pagos de Nestlé con el Ecuador en los últimos cinco años arroja un saldo positivo para el país de más de 215 millones de dólares. De acuerdo a las declaraciones del Gerente General, Nestlé en Ecuador ha crecido muy rápidamente en los últimos 8 años, de una forma tal que ha llegado a formar parte de las mayores empresas del país.

En 1996 Nestlé compró la planta de producción de galletas de La Universal, una empresa centenaria de la ciudad de Guayaquil, con gran presencia y tradición en el país, lo que hoy se conoce como la Fábrica Sur, había sido creada en 1965. La incorporación de esta fábrica conllevó profundas reformas en los procesos y en su estructura misma, para adaptarla a los exigentes estándares de Nestlé. Se hicieron así importantes inversiones para mejorarla en los niveles tecnológicos, de seguridad y de capacitación de personal.

El cumplimiento de esas normas es un imperativo en todos los países en que opera la empresa, para lo cual se ha implementado laboratorios que vigilen su acatamiento. Así en

1988 se creó en Quito el Laboratorio Regional de Control de Calidad, que atiende a las plantas de Ecuador, Colombia y Venezuela.

Mientras tanto la logística de comercialización y la de producción láctea reciben decisivos impulsos, se incrementan los centros de acopio de leche. Y en los amplios espacios que rodeaban a la planta de Latinreco en Cumbayá, se construye el nuevo Centro de Distribución y ventas con grandes bodegas y facilidades que atienden a la Sierra

En Ecuador en el 2004, se inauguró el nuevo Centro de Distribución y Ventas de Guayaquil para atender a la Costa. Las nuevas instalaciones del Laboratorio Regional se abrieron en Cayambe el año 2002 y está considerado uno de los más avanzados de Nestlé en el mundo, al año siguiente la línea del proceso UHT (Ultra Higt Temperature) se trasladó de Pascuales a Cayambe.

Los 3 mil sucres del primer pedido hace 50 años, se han convertido en más de 240 millones de dólares anuales. Con tres plantas funcionando en territorio ecuatoriano, generando mas de mil quinientos empleos directos, proporcionado divisas y productos de calidad comprobada, con oficinas y centros de atención para relacionarse con clientes y consumidores, con eficientes redes de comercialización y abastecimiento. Nestlé Ecuador se proyecta en el siglo XXI con dinámico impulso.

En la actualidad Nestlé tiene 470 plantas en todo el mundo y sus ventas superan los 81 mil millones de dólares anuales. Que lejos están los modestos orígenes, pero que cerca los ideales de los fundadores. Mas esta continuidad no significa, de ninguna, manera conservadorismo, todo lo contrario, esta vivifica como lo estuvo desde el primer día, por un afán y una cultura de constante innovación, investigación, mejoramiento y renovación, procurando dar al ser humano, a lo largo de toda su vida, los mejores productos para una vida plena y saludable.

Con este afán de proyectarse al futuro funcionan los centros de investigación y desarrollo Nestlé R&D, cuyo objetivo central es producir mejores alimentos para una vida mas saludable. En Lausana, Suiza, Nestlé posee el Nestlé Research Center (NRC) uno de los reconocidos centros de investigación en estas áreas, en la cual trabajan mas de 600 personas de las cuales mas de la mitad son científicos provenientes de 50 países del mundo. En el 2004 este equipo produjo 20 patentes. Además la empresa tiene en los cinco continentes 18 centro Nestlé R&D dedicados a investigaciones específicas.

La red de investigación y desarrollo de Nestlé realiza investigación en muchos campos de la nutrición y la ingeniería alimentaria, para aplicar los avances de la ciencia en productos disponibles para personas en todo el mundo. Esto requiere hacer investigaciones en materias relacionadas como son la psicología, biología, física y química, en equipos multidisciplinarios de amplio espectro. Los nuevos productos que se desarrollan deben ser absolutamente seguros, sanos y nutritivos. Además deben tener características agradables para el consumidor. Esta red científica nos convierte en la empresa líder en el mundo de la investigación, en la ciencia alimentaria.

Todos estos esfuerzos se enmarcan en la actual visión estratégica de Nestlé, que va mas allá de la pura alimentación y nutrición, en procura de ***“evolucionar de una respetada y confiable compañía de alimentos, a una respetada y confiable compañía de alimentos, nutrición, salud y bienestar”***, esto como expresión es nuevo, pero el espíritu es el mismo con el que se inició esta historia en 1866 y 1868 cuando nacieron las empresas fundacionales.

2. 3 Base Legal (Instituto Tecnológico Superior Calazacón)

Mediante Decreto Ejecutivo No.1786 publicado en el Registro Oficial 400 de 29 de agosto de 2001 se establece el marco normativo general con lineamientos administrativos curriculares para formar y ordenar el bachillerato en el Ecuador.

Mediante Resolución No.3686 de 9 de septiembre de 2002 del Subsecretario de Educación y Dirección Nacional de Planeamiento del Ministerio de Educación, se rectificó la denominación de la especialización de productos lácteos por la de Industrialización de Productos Lácteos.

Mediante Acuerdo Ministerial No.2086 de 7 de octubre de 2002 se definió la lista de planteles beneficiarios del Proyecto de Reforzamiento de la Educación Técnica (PRETEC), del que forma parte el Instituto Tecnológico Superior Calazacón.

CAPÍTULO III

METODOLOGIA

3.1. UNIDAD DE ANÁLISIS

3.1.1. Tipo de investigación.

La investigación expuesta se apoya en la investigación de campo apoyada en un estudio exploratorio porque presenta la información de la realidad tal como se presenta, siendo necesario un estudio de tipo analítico o descriptivo porque está dirigido a contestar el porqué sucede determinado fenómeno el cual me permitió establecer la relación de las variables de mi investigación,

3.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Método Inductivo-Deductivo. En la presente investigación se hizo uso de los métodos inductivo deductivo porque la inicié considerando los hechos particulares para llegar a la generalización, apoyándome en el análisis y la síntesis, todo esto sustentado en el método científico.

3.2.2. Método Matemático. Se utiliza para elevar el rigor de la investigación, para registrar, procesar los datos obtenidos de la información e interpretar los datos mediante la estadística descriptiva y Cálculo de la Ji – Cuadrado

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Ficha de Observación.- se la estableció en las instituciones en estudio, con la finalidad de observar, infraestructura, documentos, medios y recursos con que cuentan para la venta de productos lácteos.

Encuesta.- Dirigida a la población del recinto La Aurora y Cooperativa El proletariado, además de la encuesta y entrevistas a la autoridad y empleados del TICS.

Análisis estadístico.- Mediante la aplicación de la estadística descriptiva se determino la aceptación de los productos lácteos.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población.

La población está conformada por:

200 familias del recinto y Cooperativa

65 empleados del ITSC

3.4.2. Muestra

Para el Cálculo de la muestra se utilizo el 5 % de error admisible, para las 200 familias y la población completa para los empleados del ITSC

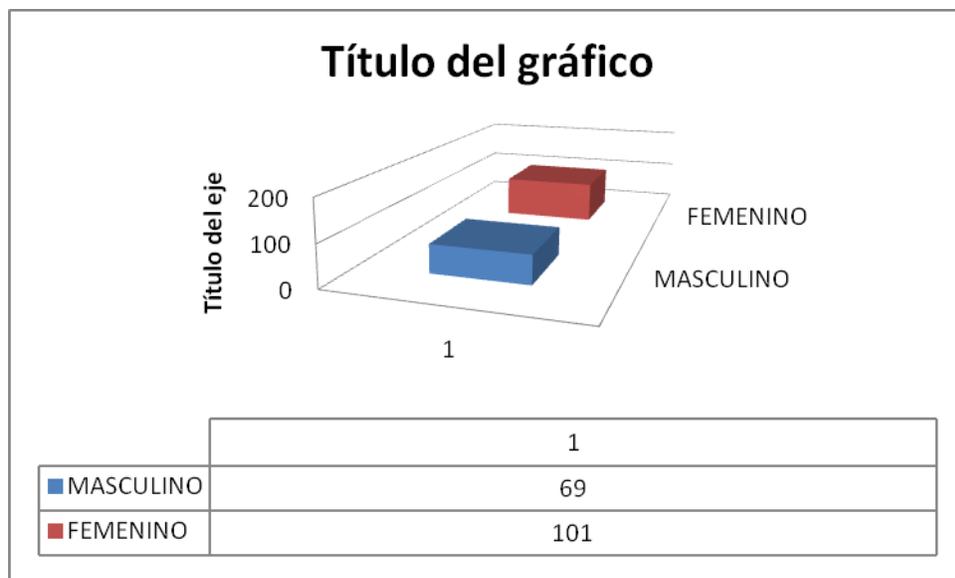
$$n = \frac{m}{1 + e^2 m}$$
$$\frac{200}{1 + (0,03)^2 * 200}$$
$$n = 169,5 \quad \text{o } 170$$

3.5 ANALISIS DE LA INFORMACIÓN

CUADRO 1

¿Identificación de los encuestados por edad y sexo?

GENERO	F	%
MASCULINO	69	40,6
FEMENINO	101	59,4
TOTAL	170	100



Fuente: encuesta a la comunidad La Aurora

Autor: Italo Soledispa Investigador

Fecha: 30 de enero de 2010

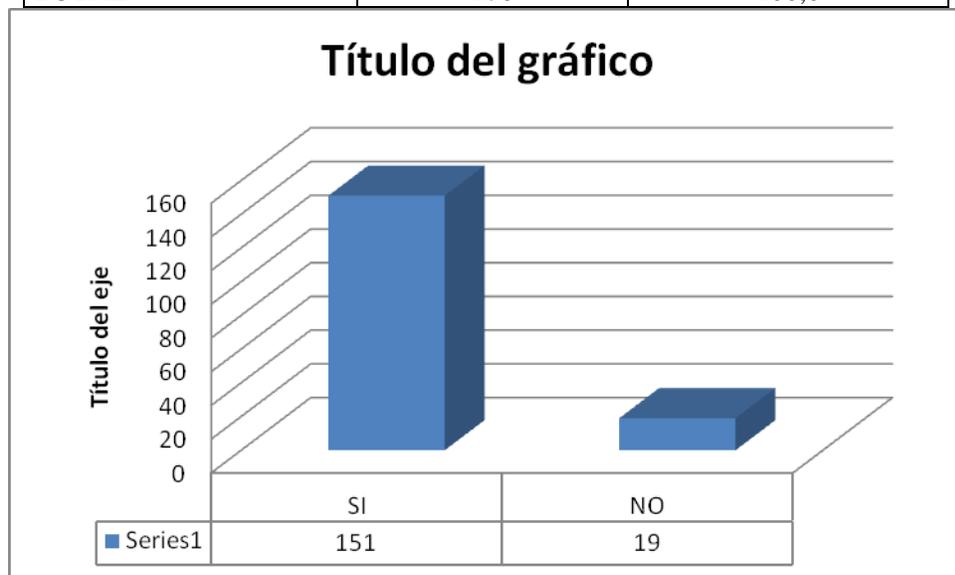
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Se puede destacar en los resultados de la encuesta que la mayor cantidad esta representa por personas del genero femenino, de las cuales la quinta parte de la muestra tienen edades que oscilan entre 35 y 46 años de edad.

CUADRO 2

3. ¿Le gusta la leche fresca?

INDICADORES	F	%
SI	151	88,8
NO	19	11,2
TOTAL	170	100,0



Fuente: encuesta a la comunidad La Aurora

Autor: Italo soledispa investigador

Fecha: 30 de enero de 2010

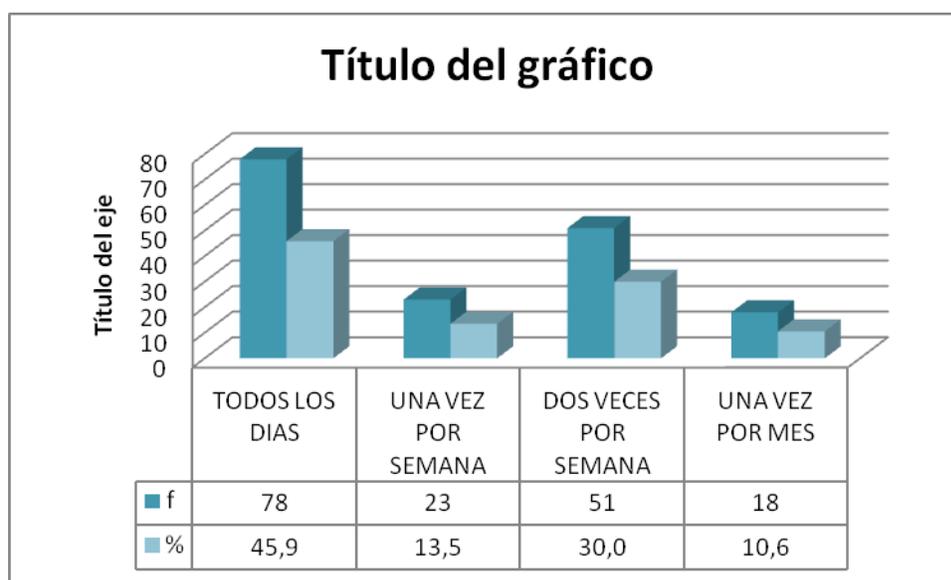
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del análisis de la pregunta se desprende que tan solo 19 personas de los 200 encuestados no les gusta la leche, lo que representa del total un 11,2%, se debe destacar que la preferencia del lugar de donde proviene la leche que consumen es de la finca y otra parte la compran en la tienda productos de la marca Nestle, Rey leche y Nutrileche

CUADRO 3

¿Con que frecuencia consume leche?

INDICADOR	F	%
TODOS LOS DIAS	78	45,9
UNA VEZ POR SEMANA	23	13,5
DOS VECES POR SEMANA	51	30,0
UNA VEZ POR MES	18	10,6
TOTAL	170	100,0



Fuente: encuesta a la comunidad La Aurora

Autor: Italo Soledispa Investigador

Fecha: 30 de enero de 2010

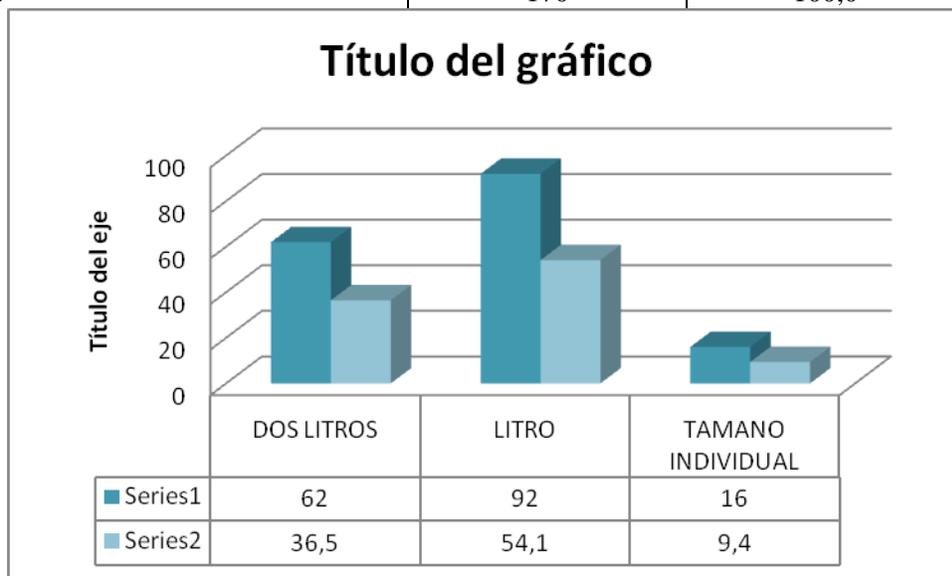
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del cuadro de resultados se desprende y que se puede convertir en una estrategia de venta que el 45,9 % de encuestados consumen leche todos los días seguida por un 30 % de consumidores de este productos dos veces por semana, la que esta dispuesta a pagar costos de 50 a 70 centavos de dolar por el litro de leche.

CUADRO 4.

¿Cuanta cantidad le gustaria disfrutar?

INDICADOR	F	%
DOS LITROS	62	36,5
LITRO	92	54,1
TAMANO INDIVIDUAL	16	9,4
TOTAL	170	100,0



Fuente: encuesta a la comunidad La Aurora

Autor: Italo Soledispa Investigador

Fecha: 30 de enero de 2010

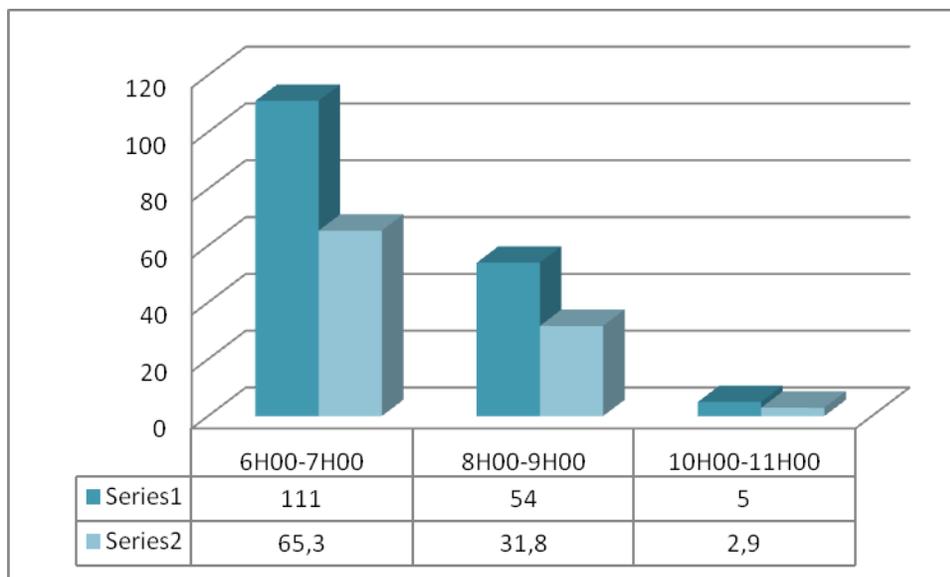
ANALISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados la cuarta parte de la comunidad La Aurora prefieren disfrutar la cantidad de un litro de leche seguida por al 36 % que consumirían la cantidad dos litros de leche

CUADRO 5

¿A qué hora le gustaría que se le entregue la leche?

INDICADORES	F	%
6H00-7H00	111	65,3
8H00-9H00	54	31,8
10H00-11H00	5	2,9
TOTAL	170	100,0



Fuente: encuesta a la comunidad La Aurora

Autor: Italo Soledispa Investigador

Fecha: 30 de enero de 2010

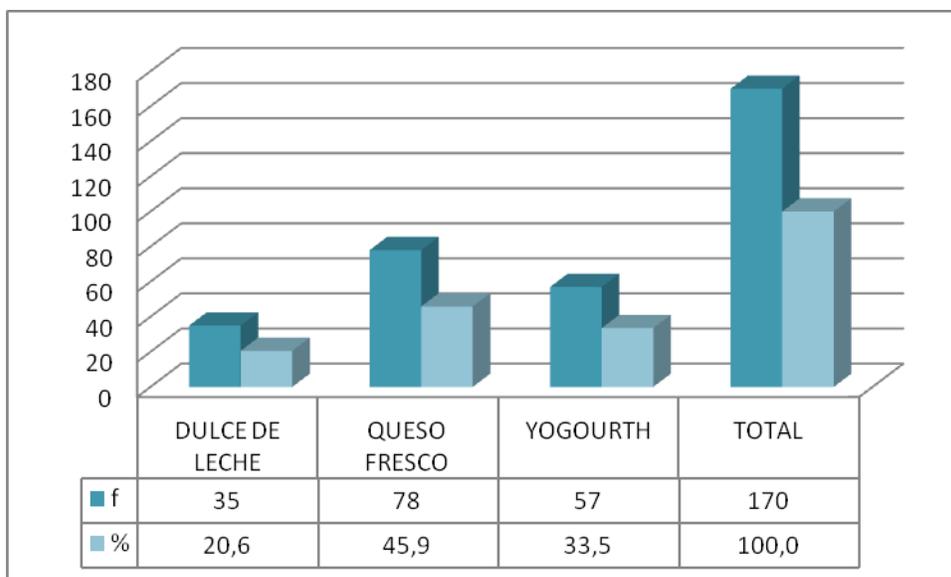
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Ciento once encuestados, que representa la tercera parte, manifiestan que le gustaría que se les entregue la leche entre las 6H00 y 7H00 como se puede evidenciar en el cuadro de resultados.

CUADRO 6

¿Qué otro producto lácteo le gustaría disfrutar?

INDICADORES	F	%
DULCE DE LECHE	35	20,6
QUESO FRESCO	78	45,9
YOGOURTH	57	33,5
TOTAL	170	100,0



Fuente: encuesta a la comunidad La Aurora

Autor: Italo soledispa investigador

Fecha: 30 de enero de 2010

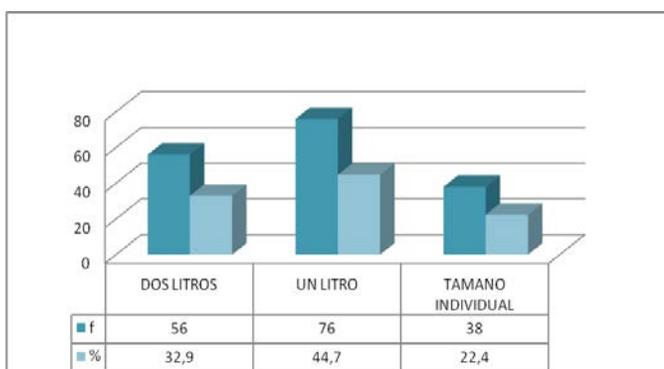
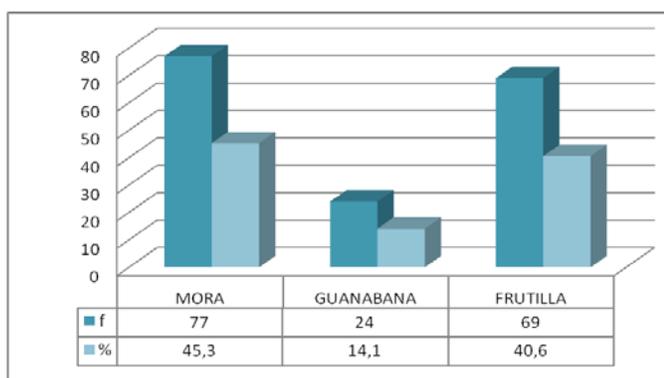
ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las persona encuestadas el 45 % prefieren el queso fresco, seguidos por el producto yogurt, del total de 170 personas que se ofrecieron a contestar esta encuesta para determinar las estrategias de venta de los productos lacteos del ITSC.

CUADRO 7.

¿Sabor y cantidad de yogurt que le gustaria disfrutar?

INDICADORES	F	%	INDICADORES	F	%
MORA	77	45,3	DOS LITROS	56	32,9
GUANABANA	24	14,1	UN LITRO	76	44,7
FRUTILLA	69	40,6	TAMANO INDIVIDUAL	38	22,4
TOTAL	170	100,0	TOTAL	170	100,0



Fuente: encuesta a la comunidad La Aurora

Autor: Italo Soledispa investigador

Fecha: 30 de enero de 2010

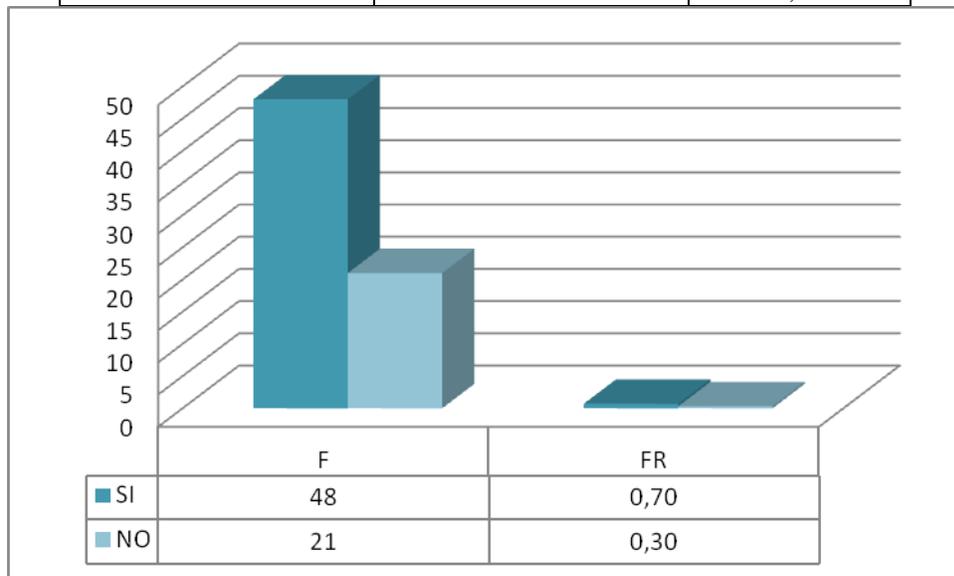
ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas realizadas en la comunidad la Aurora se puede deducir que el ITSC debe diversificar el sabor del yogurt, de preferencia del sabor de Mora seguido del sabor de fresa, en presentaciones del 44,7 % de un litro, lo que representa el 50 % de producción de leche del Instituto.

CUADRO 8

¿Le gusta la leche fresca que produce el ITSC?

INDICADORES	F	FR
SI	48	0,70
NO	21	0,30
TOTAL	69	1,00



Fuente: encuesta realizada a los empleados del ITSC

Autor: Italo Soledispa Investigador

Fecha: 16 de marzo de 2010

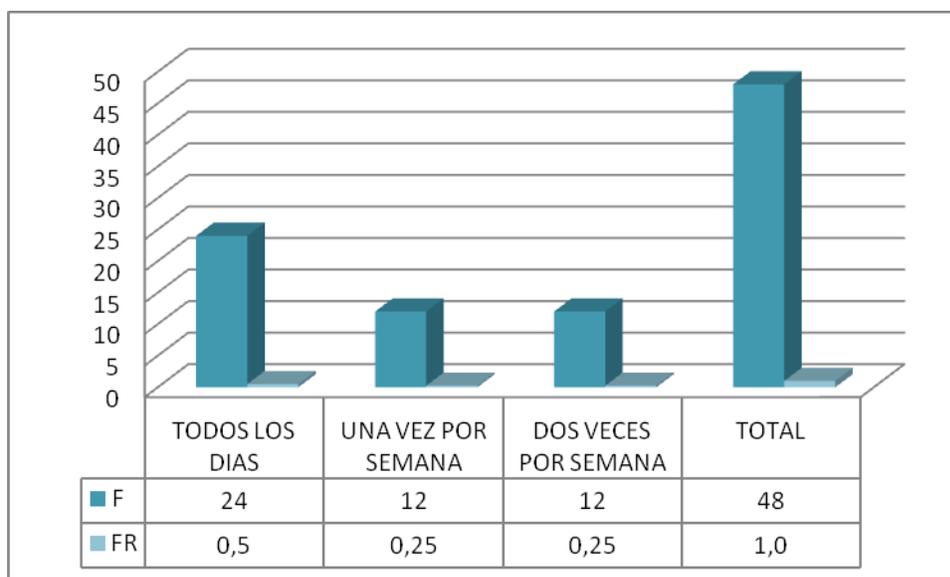
INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados en el Instituto Calazacón cabe destacar que las tres cuartas partes gustan de la leche fresca que se produce en la Granja del Instituto

CUADRO 9.

¿Con que frecuencia toma leche?

TODOS LOS DIAS	24	0,5
UNA VEZ POR SEMANA	12	0,25
DOS VECES POR SEMANA	12	0,25
TOTAL	48	1,0



Fuente: encuesta realizada a los empleados del ITSC

Autor: Italo Soledispa Investigador

Fecha: 16 de marzo de 2010

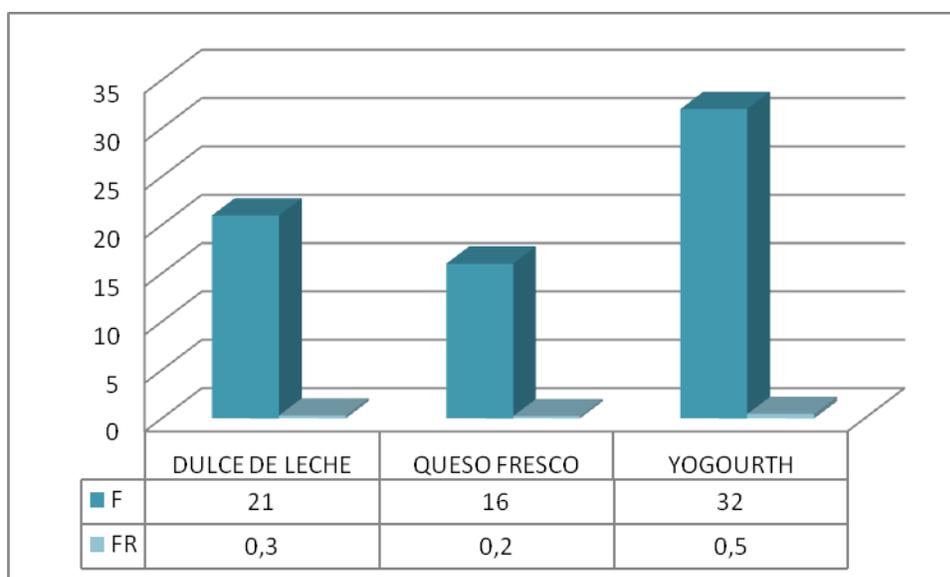
INTERPRETACIÓN

De los empleados que gustan de la leche las dos cuartas partes o el 50 % prefieren consumir el producto todos los días, lo que asegura el producto lácteo tenga una puerta para su segura comercialización

CUADRO 10

¿Qué otro producto lácteo le gustaría disfrutar?

INDICADORES	F	FR
DULCE DE LECHE	21	0,3
QUESO FRESCO	16	0,2
YOGOURTH	32	0,5
TOTAL	69	1,0



Fuente: encuesta realizada a los empleados del ITSC

Autor: Italo Soledispa Investigador

Fecha: 16 de marzo de 2010

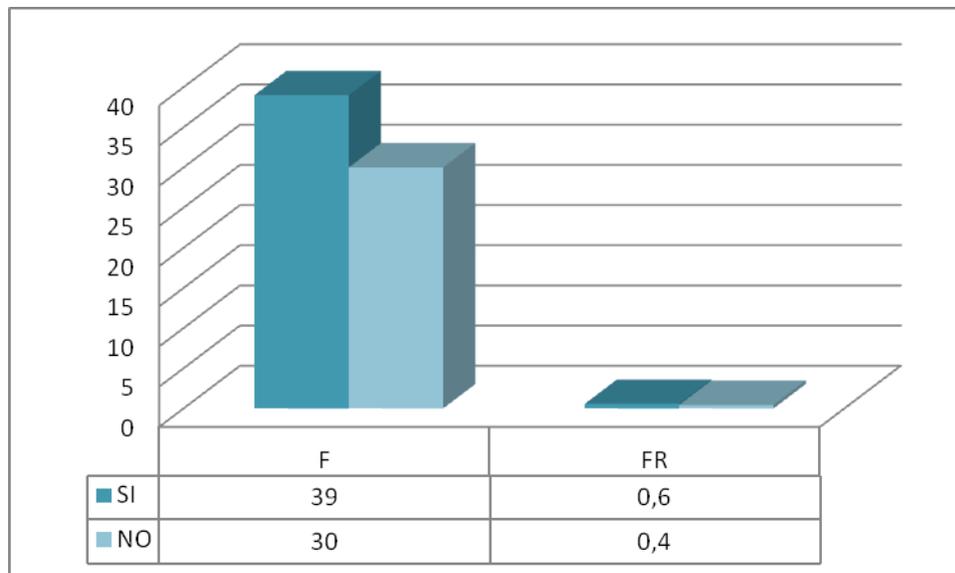
INTERPRETACIÓN

Del número de encuestados que laboran en el Instituto el 50 %, prefieren consumir yogurt, seguido del dulce de leche

CUADRO 11

¿Considera que la producción de productos lácteos del ITSC cumple con las normas de calidad?

INDICADORES	F	FR
SI	39	0,6
NO	30	0,4
TOTAL	69	1,0



Fuente: encuesta realizada a los empleados del ITSC

Autor: Italo Soledispa Investigador

Fecha: 16 de marzo de 2010

INTERPRETACIÓN

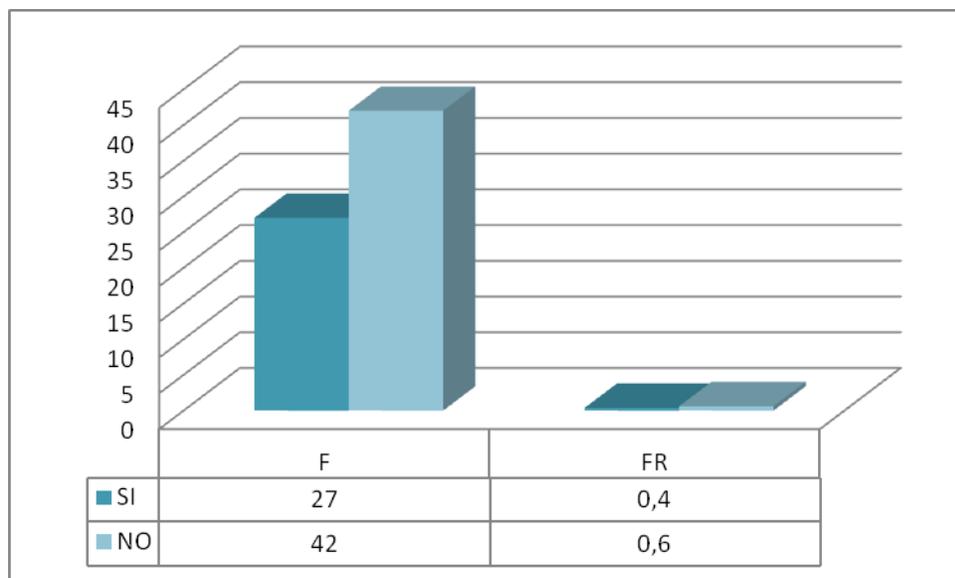
El 60 % de los empleados que laboran en el instituto manifiestan que los productos lácteos producidos en la Granja del ITSC, si cumplen con la normas de calidad y de los 69 encuestados 30, consideran que la producción láctea no cumple las normas de calidad

CUADRO 12

Análisis de la variable independiente de los datos totales obtenidos en las preguntas a los empleados del Instituto Calazacón

Plan estratégico para la comercialización.

INDICADORES	F	FR
SI	27	0,4
NO	42	0,6
TOTAL	69	1,0



Fuente: encuesta realizada a los empleados del ITSC

Autor: Italo Soledispa Investigador

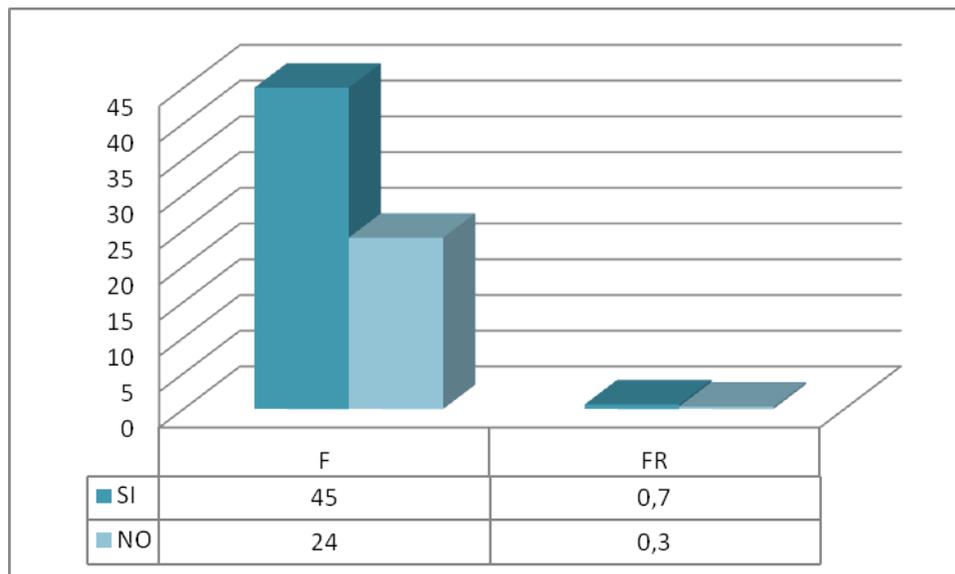
Fecha: 16 de marzo de 2010

CUADRO 13.

Análisis de la variable Dependiente de los datos totales obtenidos en cada una de las preguntas de Asociación de empleados que laboran en el ITSC.

Lograr un espacio en el mercado Local

INDICADORES	F	FR
SI	45	0,7
NO	24	0,3
TOTAL	69	1,0



Fuente: encuesta realizada a los empleados del ITSC

Autor: Italo Soledispa Investigador

Fecha: 16 de marzo de 2010

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La presente investigación está constituida de dos variables específicas: **Planificación Estratégica De Comercialización, Espacio En El Mercado Local**; alrededor de las cuales se realizaron las interrogantes respectivas. Estas fueron clasificadas en 10 preguntas, a la comunidad la Aurora y 6 interrogantes a los empleados del ITSC, de las cuales me encaminan a determinar si en el Instituto Tecnológico Superior “Calazacón” se aplican técnicas de comercialización y aceptación de productos lácteos que produce.

- a. Existe una diferencia considerable en lo relacionado si gusta de la leche fresca, entre los integrantes de la comunidad la Aurora y los Empleados de ITCS, en un 11%, a favor de la comunidad que gustan de este producto, sin tomar en cuenta que los empleados pueden llevarla directamente de la granja, lo que no sucede con la comunidad que ha ellos se le incrementaría el valor por el recorrido que la entrega implica.
- b. No existe diferencia significativa en el consumo de leche, entre los integrantes de la comunidad y los empleados de Calazacón, que en un 50 % prefieren disfrutar de este producto todos los días, en una cantidad de un litro y con precio que fluctúa entre los 50 y 70 centavos de dólar, es importante indicar que la comunidad prefiere el producto que sea entregado entre las 6H00 y 7H00.
- c. En lo relacionado a los productos que le gustaría disfrutar, existe una igualdad en las preferencia del yogurt entre los empleados y la comunidad de la Aurora, con un 32 %, lo que no sucede con el queso fresco que los encuestados de la comunidad La Aurora gustan de este producto el 46 %, con relación al los empleados con un 20 %.

- d. Existe una pequeñísima diferencia en lo que se relaciona a la pregunta 4, realizada a los empleados del ITSC, en lo relacionado si los productos producidos cumplen con las normas de calidad, una diferencia de 9 puntos o el 20 %.

COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Para verificar la hipótesis se ha incluido la operacionalización de variables en cada uno de los instrumentos aplicados, los resultados se determinaron según el programa computacional EXCEL, el mismo que comprobó las medidas de variación y pruebas estadísticas de Ji^2 , el nivel de significancia y sus diferencias reveladoras entre estas variables de estudios. Se vieron resultados de cada una de las preguntas, de los cuestionarios dirigidos y aplicados a cada una de los actores objetos de estudio.

El análisis de resultados en el ámbito explicativo se lo realizó aplicando la prueba de Ji^2 de independencia, por lo cual estamos interesados en saber si hay relación entre la Implementación de una Planificación Estratégica de Comercialización de los productos lácteos en la granja del Instituto Tecnológico Superior Calazacón y lograr la aceptación y un espacio en el mercado local

PLANTEAMIENTO DE LA HIPOTESIS

Con la aplicación de una planificación estratégica de comercialización de leche y sus derivados en la granja del Instituto, se lograra la aceptación y un espacio en el mercado local

Hipótesis Nula.

Con la aplicación de una planificación estratégica de comercialización de leche y sus derivados en la granja del Instituto, **no** se lograra la aceptación y un espacio en el mercado local

Nivel de significación

Efectividad : $\beta = 0.95$ o 95 %
Error de significancia: $\alpha = 0.05$ o 5%

Grados de Libertad

$gl = (f-1) * (c-1)$
 $gl = (2-1) * (2-1)$
 $gl = (1) * (1)$
 $gl = 1$

Según tabla Ji cuadrado (En anexo adjunta)

$$X^2_{0.05} = 3.841$$

Región crítica

Si $X^2_{0.05}$ calculada es mayor que $X^2_{0.05}$ tabulada se rechaza la hipótesis nula.

CÁLCULOS:

MATRIZ DE FRECUENCIAS

Cuadro N° 13

RESPUESTAS	FO V.I - FE V.I		FO V.D - FE V.D		TOTAL
SI	27	35,5	44	35,5	71
NO	42	33,5	25	33,5	67
TOTAL	69		69		138

CALCULO DE X² (Ji CUADRADO)

$$X^2 = \frac{\sum (O - E)^2}{E}$$

FO	FE	(FO-FE) ²	(FO-FE) ² /FE
27	35,5	72,25	2,03521
44	35,5	72,25	2,03521
42	33,5	72,25	2,15672
25	33,5	72,25	2,15672
SUMATORIA			8,38386

Decisión:

Como 8,38 es mayor que 3,84 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, es decir Con la aplicación de una planificación estratégica de comercialización de leche y sus derivados en la granja del Instituto, se lograra la aceptación y un espacio en el mercado local con un nivel de confianza del 95%.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

Las conclusiones que se emiten de acuerdo a la investigación:

- ✓ De los encuestados de la comunidad rural la Aurora y los empleados de ITSC les gusta la leche fresca, especialmente a las personas del género femenino, personas en edades comprendidas entre 35 y 46 años .
- ✓ La frecuencia con la que consumen leche fresca, del total de encuestados el 50 % prefieren consumirla todos los días, de preferencia si se las entrega en el hogar y en las horas comprendidas entre la 6h00 Y 8 h00.
- ✓ A más de la leche fresca de preferencia los productos lácteos procesados en el ITSC, son de la comunidad la Aurora el queso fresco, de los empleados del Instituto de preferencia el Yogourt , seguido del dulce de leche.
- ✓ No existe una diferencia significativa en los relacionados si los productos procesados en el ITSC cumplen con normas de calidad.
- ✓ El Instituto Calazcon no cuenta con un plan estratégico para la comercialización de los productos lácteos que esta institución produce.
- ✓ La granja del Instituto se encuentra clasificada como finca de mediana explotación debido a que esta cuenta con 40 hectáreas de terreno.

RECOMENDACIONES:

De la investigación realizada y una vez determinadas las conclusiones me permito recomendar lo siguiente:

- ✓ Las autoridades de Instituto Calazacón deben autorizar la renovación del hato ganadero, para que exista un aumento de producción de leche y así satisfacer la demanda insatisfecha de la comunidad rural la Aurora.
- ✓ Impulsar una planificación estratégica para la comercialización de los productos elaborados en la institución
- ✓ Obtener los permisos sanitarios, y el registro sanitario para cada uno de los productos...
- ✓ Que la leche fresca, sea entregada en cada uno de los hogares que apetezcan este producto, en horas por el cliente requerida, y con precios accesibles para la comunidad.

CAPITULO IV.

PROPUESTA.

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS LÁCTEOS EN SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS, DE LA FINCA DEL INSTITUTO TECNOLOGICO CALAZACON

1. INTRODUCCIÓN

En la producción y exportación de leche predominan los países industrializados con más del 80%, principalmente los que integran la Unión Europea, inclusive desplazando a productores tradicionales como fueron Australia y Nueva Zelanda. En América del Sur, el Brasil es el mayor productor de leche seguido por Argentina (USDA 2004), resaltándose que este último está disminuyendo porque su economía hoy en día se enfoca a la agricultura y en particular al cultivo de oleaginosas debido al encarecimiento de los granos utilizados en la alimentación.

En el Ecuador, los datos del Censo Agropecuario del año 2000 indican que la producción lechera se ha concentrado en la región de la Sierra, donde se encuentran los mayores productores de leche con un 73% de la producción nacional, siguiendo con un 19% la Costa, y un 8% la Amazonía y las Islas Galápagos (MAG 2000).

La disponibilidad de leche cruda en el país es alrededor de 3,5 a 4,5 millones de litros por día, siendo para consumo humano e industrial aproximadamente 75% de la producción. El 90% de las principales industrias procesadoras de lácteos se encuentran ubicadas en la Sierra y se dedican, principalmente, a la producción de leche pasteurizada, quesos y crema de leche, ocupando un plano secundario los otros derivados lácteos.

En el país son seis empresas las productoras más grandes de lácteos, destacándose a nivel regional por su producción diaria de leche en la Sierra: Nestlé - DPA con una producción de 300.000 litros; Andina con 110.000 litros; Nutrileche con 140.000 a 160.000

litros y Pasteurizadora Quito con 160.000 a 180.000 litros, y en la Costa: Rey leche y Tony con 160.000 a 180.000 litros.

La leche se considera como uno de los alimentos más completos debido a sus características nutricionales, organismos internacionales como la FAO² y la UNESCO la han recomendado como alimento básico, en especial para los niños. La leche es un producto consumido por todo tipo de personas, se le encuentra entre los de la canasta básica, solo las personas intolerantes a la lactosa dejan de consumirla y en ese caso suelen recurrir a productos sustitutos, en general, la leche en Santo Domingo de los Tsáchilas especialmente en la comunidad rural La Aurora es un alimento común y de un alto consumo.

Dentro de la globalización de la agricultura, está teniendo lugar una revolución que tiene implicaciones profundas para la salud humana, el modo de vida y el medio ambiente. El crecimiento poblacional, la urbanización y el mayor ingreso en los países en desarrollo están promoviendo un incremento masivo en la demanda de alimentos de **origen animal**. Estos cambios en la dieta de miles de millones de gente bien podrían mejorar significativamente el bienestar de muchos pobres rurales. **Los gobiernos, productores y la industria** se deben preparar para esta revolución con políticas de largo plazo e inversiones que satisfagan la demanda de los consumidores, mejore la nutrición, incremente los ingresos de aquellos que más lo necesitan, y mitiguen las presiones sobre el medio ambiente y la salud pública. *(FAO - La Ganadería Hacia El 2020: La Próxima Revolución Alimenticia).*

La capacidad de respuesta al reto planteado, dependerá de la acción y el compromiso de los hombres e instituciones del sector agropecuario, y de la definición de metas y objetivos claros que guíen su accionar. En este contexto, se presenta **Plan Estratégico Para La Comercialización De Productos Lácteos En Santo Domingo De Los Tsáchilas, De La Finca Del Instituto Tecnológico “Calazacón”** como una propuesta de desarrollo que sirva como elemento de discusión y concertación entre los actores integrantes del ITSC.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL.

Establecer Un Plan Estratégico Para La Comercialización de Productos Lácteos En Santo Domingo de Los Tsáchilas, de La Finca del Instituto Tecnológico Superior Calazacón.

1.2.2. OBJETIVO ESPECIFICO:

- ✓ Promover el incremento de la Producción y Mejora de la Productividad de Lácteos, con la innovación en la gestión, producción y procesos en la granja del Instituto; el fortalecimiento de la infraestructura, y el acceso al financiamiento.
- ✓ Incrementar la oferta y el consumo de productos lácteos en el mercado local, en forma concertada para satisfacer los requerimientos de los consumidores, reducir la desnutrición, incrementar el consumo y obtener rentabilidad para el Instituto.
- ✓ Promover la aplicación de alternativas tecnológicas limpias y de gestión que permitan un desarrollo lácteo sostenible

Sobre la base del análisis de los problemas, desafíos y oportunidades que enfrenta la producción de productos lácteos del ITSC se plantea las grandes estrategias tendientes a lograr impactos reales sobre la competitividad y sostenibilidad de la misma, a través del mejoramiento genético, alimentario, sanitario y la transferencia de tecnología en la línea de la modernización productiva; la promoción del consumo, desarrollo de infraestructura comercial en la línea del desarrollo del mercado.

2. LA EMPRESA.

2.1. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

La Finca del Instituto Tecnológico Superior Calazacón, se encuentra ubicada en el Km. 6 ½ vía a Quevedo, en la ciudad de Santo Domingo, Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, su extensión es aproximadamente de 40 Has., posee alrededor de 37 cabezas

de ganado, entre los cuales existen ejemplares de las razas Holstein Friesian y Brown Swiss, actualmente se encuentra en plena producción lechera, produciendo al mes alrededor de 1.500 litros de leche, para lo cual utilizan aproximadamente 10 vacas en producción.

Cuenta con equipos de ordeño mecánico, lo cual facilita la extracción de la leche en forma rápida, oportuna e higiénica, actualmente la leche y sus derivados lácteos son vendidos al personal de la institución y al público en general que conoce la calidad del producto entregado, para el proceso de extracción de leche se utilizan 2 empleados, los cuales se dividen para cumplir cada función.

El Instituto Tecnológico Superior Calazacón, dispone en la actualidad de un laboratorio de procesamiento de productos lácteos, en el cual se producen yogurt con frutas de la temporada y yogurt natural, además de queso fresco, manjar, dicho laboratorio además de servir para la práctica docente de los estudiantes tanto del bachillerato en conservería como los estudiantes de la tecnología en agroindustrias, a su vez el producto realizado por los estudiantes y el personal de la Institución, se lo vende al personal de la Institución, estudiantes y al público en general.

Dichos productos lácteos, poseen una buena demanda de sus consumidores por ser elaborados esencialmente con productos naturales sin colorantes ni preservantes, lo que han convertido los productos elaborados en el Instituto Calazacón como de muy buena calidad en el mercado interno y local, llevándonos día a día a una mejora continua de sus procesos de elaboración y por ende introducir la distribución total del producto al mercado local y nacional, para poder competir con productos de similares características que se venden en el mercado local.

La imagen de garantía obtenida a través de la muy buena calidad de productos lácteos ofrecidos por la Institución, constituye un valor agregado por los productos ofrecidos hacia el público en general

2.2. MISIÓN

Ser una Institución Educativa líder, ofreciendo un producto de alta calidad en el mercado, local, ambientalmente sostenible, satisfaciendo las expectativas de los clientes y los

productos alimenticios, a través de acciones de calidad, innovación, eficiencia, rentabilidad y servicio.

2.3. VISION

Mejorar día a día y mantener un plan de liderazgo en el mercado regional, posicionándonos como una empresa sólida y abierta a la crítica, cuando se trate de calificar nuestros programas y productos.

2.4. FILOSOFIA EMPRESARIAL

EL ITSC como empresa educativa tendrá un alto compromiso con la calidad de la producción de los productos lácteos , respetando al medio ambiente y utilizando solo materia prima que se pueda reciclar; logrando con ello la satisfacción de nuestros clientes.

Definición de los Valores

Con las reglas de conducta que deben ser respetados, divulgados y practicados por la Institución, constituyen la filosofía de vida de la organización. Dada la situación actual y la visión por alcanzar, se considero importante su cumplimiento y de lograr una producción de calidad que satisfaga a los consumidores y genere siguientes valores:

- Cooperación

Los integrantes de la Institución trabajan de manera conjunta en un ambiente de respeto uniendo sus capacidades intelectuales y físicas con el propósito oportuno de ingresos equitativos. Particularmente importante, dado que los integrantes del Instituto son heterogéneos y con capacidades distintas de negociación.

- Responsabilidad

Cada empleado cumple sus compromisos y responsabilidades adquiridas con respecto a los demás y brinda un aporte efectivo al desarrollo competitivo y sostenible del Instituto, la

planificación participativa de las actividades y metas para el cumplimiento de los objetivos de acuerdo a la disponibilidad de recursos económicos, físicos y tiempo

- **Perseverancia**

Los empleados desarrollan sus actividades con empeño y determinación para hacer competitiva y sostenible la empresa. Además de Tener una actitud positiva para la realización de las actividades

- **Creatividad**

Los trabajadores están abiertos a nuevas ideas, enfoques e información y mejoran e innovan sus procesos tecnológicos y de gestión con el propósito de incrementar su participación en el mercado y satisfacer a los consumidores. Elemento importante tanto para el mercado local, dado los bajos ingresos de la población y las exigencias de calidad, como para incrementar la participación en el mercado local, dado las preferencias cada vez más exigente de los consumidores, por productos orgánicos. Además los empleados tienen una actitud de interés ante los avances en el conocimiento y de ponerlos en práctica.

2.5 EVALUACIÓN DEL NEGOCIO

- **PRODUCTO QUE OFRECE**

El Instituto en este momento se dedica a la comercialización leche fresca, yogurt, queso, dulce

Leche fresca	1 litro.
Yogurt	Bote de 1 litro, 2 litros
Queso fresco	400 gr.
Manjar	250 cc.

REPORTE DE ANALISIS BROMATOLOGICO

IDENCTIFICACION	GRASA	PROTEINA
Leche fresca	3.1 %	3.0 %
Yogurt	3,7 %	2.01 %
Queso Fresco	21.50%	3.0%
Manjar		8.9%

FUENTE: Laboratorio de Química UTE Santo Domingo

- TIPO DE DEMANDA

Se considera a la leche como un producto de consumo general, de primera necesidad dentro de la canasta básica.

- COBERTURA EN EL MERCADO

Se comercializa en la cooperativa rural La Aurora, en el establecimiento educativo, dirigido principalmente a las mujeres entre 35 y 46 años que son parte de la segmentación.

- MERCADO

Se encuentra ubicado en la cooperativa la Aurora de Santo Domingo de lo Tsáchilas, Vía a Quevedo Km. 6 ½, margen izquierdo.

- SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Es un producto que puede ser consumido por personas de todas las edades, pero debido a que no todas aquellas lo compran, se define a los decisores como mujeres entre los 35 y los 46 años de edad que por lo regular ya son amas de casa que se preocupan por la alimentación y bienestar de la familia.

Debido a que el producto no tiene marca y no tiene posicionamiento en el mercado y las personas que la consumen son pertenecientes al las clases ubicadas en los niveles D+ y C (media baja y Baja) de acuerdo con los estudios realizados en la investigación.

2.6 DESCRIPCIÓN DE LA MEZCLA COMERCIAL

- **PRECIO**

- El precio por litro de leche es de \$ 0,50
- El precio por litro de yogurt es de \$ 1,25
- El precio de queso (400 gr) es de \$ 1,50
- El precio del Dulce (250 cc) es de \$ 1.00

PLAZA

Se vende en Santo Domingo de Los Tsáchilas, cooperativa la Aurora, en el Instituto Tecnológico Superior Calazacón.

PRODUCTO

- Leche fresca, sin conservadores, ni adulterantes.
- Yogurt natural sin conservantes ni colorantes
- Queso fresco
- Dulce, sin conservantes y envasado

PROMOCIÓN

- Actualmente no cuentan con ninguna campaña

1.6 A ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y PRODUCTOS SUSTITUTOS

Dentro de las Fuerzas de Porter en específico en lo que se refiere a los *Competidores Potenciales*, podemos observar que no es fácil entrar en el mercado. Se requiere de una inversión inicial bastante fuerte, por otra parte existen ya empresas bien identificadas en el mercado, lo que vuelve difícil el que una nueva logre competir contra la lealtad a la

marca de los clientes, por ejemplo hacia la leche, Rey Leche, Nutrileche, Nestlé, quienes son los principales competidores.

La demanda de leche es alta, lo que nos muestra que el mercado es muy amplio y da la oportunidad de que una empresa como el ITSC, que es joven ingrese y sea de cierta forma rival para las compañías establecidas de años atrás.

3. PLAN ESTRATÉGICO

El Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas-FODA es un proceso que busca determinar de manera clara, amplia y objetiva la situación presente de la organización tomando como base el entorno (ambiente externo) y el medio interno de la misma (ambiente interno).

FORTALEZAS

1. Capacidad de procesamiento agroindustrial rural de la leche fresca en la finca
2. Capacidad de procesamiento agroindustrial rural de la leche fresca en la finca
3. Ganadería ya establecidas en producción
4. Organización jurídica establecida.
5. Mano de obra calificada.

DEBILIDADES

1. No hay penetración en el mercado nacional.
2. Baja Productividad.
3. Falta de infraestructura para dar valor agregado a la materia prima.
4. Mal manejo técnico en pasturas, genética y nutrición animal del hato lechero
5. Falta de elementos estructurales en todos sus departamentos.

OPORTUNIDADES

1. Demanda de productos.
2. Buen prestigio a nivel de institutos superiores agropecuarios.
3. Promocionar los productos nivel de la provincia.
4. Mercado muy amplio para ingresar.
5. Posibilidades de ampliación.

AMENAZAS

1. Crisis económica que afecta a la población económicamente activa del Ecuador.
2. Introducción de enfermedades exóticas por el contrabando de ganado de leche
3. Altos niveles de competitividad de la producción láctea como Rey Leche, Nestlé, Nutrileche. etc.
4. Recorte presupuestarios a nivel gubernamental, afectan ingresos de recursos fiscales.
5. Carencia de personal para promoción del producto frecuentemente.

3.1 DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

Una vez definida la misión y realizado el análisis FODA es necesario definir los espacios de maniobra que dispone el Instituto para actuar, evitando riesgos, superando limitaciones, enfrentando desafíos y aprovechando las potencialidades. Así, se definieron los siguientes objetivos estratégicos para la comercialización de productos Lácteos.

3.1.1. OBJETIVO DEL PLAN DE COMERCIALIZACION:

Posicionar a la leche fresca como la mejor leche del mercado local. Colocándola al alcance de consumidor con el mejor precio de mercado.

3.2. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS CON RELACIÓN AL PRODUCTO

3.2.1. OBJETIVO: Ampliar la línea de productos, derivados de la leche: yogurt, dulce, queso fresco

3.2.2. ESTRATEGIA: Generar diversificación en nuestra gama de productos

3.2.3. TÁCTICAS: Realizar un estudio sobre el tipo de adecuaciones a la maquinaria para poder generar la diversificación de productos, así como también los costos que generarían para determinar si es conveniente o no realizarlo.

Obtener el registro sanitario.

Elaborar productos cumpliendo normas de calidad

3.3 DESARROLLO DE ESTRATEGIAS CON RELACIÓN AL PRECIO

3.3.1. OBJETIVO: Mantener El precio del producto debajo de la competencia, con la mejor calidad, sabor y consistencia.

3.3.2. ESTRATEGIA: Reducción de costos en la producción de Leche fresca, no descuidando la calidad del producto, manteniendo su buen sabor y consistencia.

3.3.3. TÁCTICAS

Capacitación con el personal de producción.

Renovación del hato ganadero

Mejoramiento de los pastizales y alimentación animal

Mejorar la calidad sanitaria, higiénica y composicional de la leche y de los productos lácteos, desde la finca hasta la distribución al consumidor acorde con las exigencias del mercado.

Se realizarán capacitaciones para el personal de producción con el fin que se encuentren actualizadas, donde los cursos impartidos abarcarán los temas para la disminución de los costos y optimización de los procesos productivos, manteniendo los estándares de calidad.

3.4 DESARROLLO DE ESTRATEGIAS CON RELACIÓN AL MERCADO

3.4.1. OBJETIVO: Que leche fresca se encuentre a la mano del consumidor final.

3.4.2 ESTRATEGIA: Aumentar nuestra cartera de clientes en todo el sector de la Cooperativa la Aurora y sus Alrededores.

3.4.3. TÁCTICAS:

Entrega de la leche fresca en cada uno de los hogares que requieran de este producto.

La leche fresca debe estar lista para la entrega de 6H00 a 8H00

Realizar alianzas con La asociación de Directivos y profesores de ITCS para poder colocar nuestros productos en sus establecimientos

Incrementar la oferta y demanda, de los productos lácteos

Promover el funcionamiento competitivo y transparente de los mercados de la leche y de productos lácteos

Analizar el Comportamiento del mercado local de los productos que ofrece el ITSC.

3.5 DESARROLLO DE ESTRATEGIAS CON RELACIÓN A LA PROMOCIÓN

3.5.1. OBJETIVO: Lograr un mejor posicionamiento en el mercado, generando en el consumidor preferencia por nuestro producto, convirtiéndola en la leche de toda la familia, aumentando un 15% las ventas.

3.5.2. ESTRATEGIA: Estrategia de penetración en el mercado, aprovechando el buen prestigio del Instituto, mediante la utilización de los medios de comunicación local (radio, televisión y prensa) se generará la aceptación y retención de Leche fresca en la mente de cada uno de los consumidores.

3.5.3. TÁCTICAS:

CAMPAÑA: "DAME TU CONFIANZA"

1. Realizar brigadas de promoción con los estudiantes de la especialidad de agroindustrias en los siguientes puntos de la Ciudad:

- a. Avenida Quevedo
- b. En la cooperativa La Aurora,
- c. En la cooperativa el Proletariado

Las brigadas se realizarán una vez por semana, y cuando haya reunión de padres de familia y fiestas de la Institución. Los horarios para estas actividades será de 9H20 hrs. a 10H30. Y se contará con equipos de sonido para hacer más llamativas las brigadas.

- d. Correo electrónico

4. EVALUACIÓN

Se generaran comparativos de cuotas de ventas contra lo logrado en cada uno de los meses que se generen las campañas, para medir con esto la efectividad de cada una, así como también el implementar controles recurrentes de calidad en cada uno de los procesos de producción ya que con ellos se podrá evaluar la efectividad del mismos procurando reducir costos en ellos.

5. CONCLUSIONES

La función de la comercialización en el presente es muy importante para todas las empresas que se han propuesto conquistar nuevos mercados, permanece en ellos, y sobre todo saber interpretar, definir, poner en práctica los planes de mercados óptimos para enfrentar los grandes retos y oportunidades que los actuales escenarios presentan.

Actualmente las empresas requieren de expertos en marketing para que realicen estudios de mercados para que con ellas estructurar estrategias con las 4p's (eficiencia, efectividad, economía, y eficacia) y así poder tener éxito y adquirir ventajas competitivas ante el mercado cambiante que vivimos.

6. BIBLIOGRAFÍA DEL PLAN

- Aguirre, G.MS. (2000) Marketing en Sectores específico, Edit. Pirámide, Madrid, España.
- Kotler P. y. (2003) Fundamentos de Marketing, 6ª. Edición, Ed. Pearson Educación México.
- Vásquez Sánchez Jorge R. plan de marketing: estrategias de comercialización, abril 2010
- Rafael Muñiz (2006), Marketing del siglo XXI, Página recuperada el 28 de mayo de 2007 del sitio web: <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-demarketing-136.htm>
- Leche, FAO, página recuperada el 01 de junio de 2007 de su sitio web: <http://www.fao.org/ag/againfo/subjects/es/dairy/home.html>.
- Estadística y Diseño Experimental, Espinoza G. Luis Oswaldo, Ing. Agrop. Universidad Técnica de Machala, Faculta de Ingeniería Agropecuaria.

CAPÍTULO V

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

RECURSOS:

HUMANOS

- Tutor de Tesis:
- Asesores
- Equipo de recolección de datos de encuesta
- Digitador
- Investigador
- Ingeniero Industrial,

CALIFICACIÓN PROFESIONAL

Magister , MBA, PHD
Título de Tercer o Cuarto Nivel
Bachilleres o Estudiantes Univ.
Bachiller o Tecnólogo
Título de Tercer Nivel
Especializado en productos lácteos

MATERIALES:

- Computadora portátil (alquiler)
- Materiales de oficina
- Material bibliográfico – Internet
- Muestras de productos elaborados, (exámenes de laboratorio)
- Cuestionarios y Encuestas

PRESUPUESTO:

RECURSOS	CANT.	COSTO	MATERIALES Y SERVICIOS	COSTO
Equipo de recolección de datos de encuesta	4	350,00	Computador portátil (alquiler)	250,00
Digitador	2	200,00	Materiales de oficinas y fotocopiado	150,00
Investigador	2	150,00	Material bibliográfico e internet	35,00
Ingeniero Industrial	1	300,00	Muestra de productos elaborados (exámenes de laboratorio)	250,00
			Cuestionario y Encuestas	25,00
			Movilización, transporte y comunicación.	100,00
			Empastado de tesis	50,00
			Derecho de Grado	650,00
			Defensa de Tesis	300,00
			Otros Gastos	50,00
		1.000,00		1.860,00

TOTAL RECURSOS USD	1.000,00
TOTAL MATERIALES Y SERVICIOS USD	1.860,00
TOTAL PRESUPUESTO USD	2.860,00

CRONOGRAMA:

4. PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES

Plan Estratégico para la Comercialización de Productos Lácteos en Santo Domingo de los Tsáchilas, caso práctico: Finca del Instituto Tecnológico Superior Calazacón, año 2009.

Nombre de la tarea	Duración Días	Comienzo	Fin	ago-09	sep-09	oct-09	nov-09	dic-09	ene-10	feb-10	mar-10	abr-10	may-10
PLAN ESTRATE	290	01/08/2009	01/06/2010	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Pres. Plan Tesis	7	01/08/2009	07/08/2009	■									
Aprobación Tesis	21	08/08/2009	31/08/2009	■	■								
Elabor. Capítulo I	15	01/09/2009	14/09/2009		■								
Elabor Capítulo II	15	15/09/2009	30/09/2009		■	■							
Elabor Capit III	31	01/10/2009	31/10/2009			■	■						
Elabor Capit IV	30	01/11/2009	30/11/2009				■	■					
Elabor Capit V	31	01/12/2009	31/12/2009					■	■				
Elabor Capit VI	31	01/01/2010	31/01/2010						■	■			
Elabor Capit VII	28	01/02/2010	28/02/2010							■	■		
Elabora Informe	31	01/03/2010	31/03/2010								■	■	
Presentac Defin	20	01/04/2010	20/04/2010									■	■
Evaluación Trib	30	21/04/2010	20/05/2010										■
Defensa de Tesis	0	01/06/2010	01/06/2010										

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA:

- HERNADEZ Roberto, 1996, Metodología de la Investigación, Mc Graw Hill, Colombia
- STANTON Walker, 1995, Dirección de Mercadotecnia, Mc Graw Hill, México
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, 2008, Publicaciones sobre ofertas y demanda de leche y derivados, Quito.
- PHILIP Kotler, 1996, Mercadotecnia, Edit Printice, México
- HIEBINGN Román, 1997, Cómo prepara el exitoso Plan de Marketing, Mc Graw Hill, Colombia
- SAPAN CHAIN Nassir, 1999, Preparación y evaluación de proyectos, Mc Graw Hill, Colombia
- WELSCH Glenn, 2002, Presupuestos, Prentice Hall, Quinta Edición, México
- STONER James, 1996, Administración, Prentice Hall, Sexta Edición, México
- PHILIP Kotler, 1996. Mercadotecnia, Edt. Printice, México.
- Cómo preparar un exitoso Plan de Mercadotecnia, 1997, Mc Graw Hill, Colombia.
- STEINER George A, 1983, Planeación Estratégica, Lo que todo Director debe saber, México DF, Continental.
- SERNA Gómez Humberto, 1994, Planeación y gestión estratégica, Bogota, Legis Editores.
- CONTRERAS CONTRERAS Fortunato, 2000, Planteamiento Estratégico, Lima.
- CORRALL Sheilla, 1994, Strategie planning for library and information services, London, Aslib.
- INTERNET:
- Noticias Ecuador, EXPLORED, archivo digital de noticias del Ecuador
- MINISTERIO DE AGRICULTURA www.mag.gov.ec
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN (PROYECTO PRETEC) www.educacion.gov.ec
- PROYECTO SICA www.inec.gov.ec
- ASOCIACION DE GANADEROS DE SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS
- CÁMARA DE COMERCIO DE SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS

ANEXOS: