

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA COMERCIAL**

**DISEÑO DE UN MODELO DE MARKETING PARA UNA EMPRESA  
QUE COMERCIALIZA PRODUCTOS Y SERVICIOS DEDICADOS A  
LA PRODUCCIÓN LECHERA EN EL CANTÓN MEJÍA: CASO  
TECNOLAC**

**BRYAN ALEXANDER MOSQUERA SUAREZ**

**DIRECTOR: MGTR. LEONARDO ÁVILA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN Y ESTRATEGIA DE  
MARKETING**

**QUITO, MARZO 2017**

**DIRECTOR:**

Mgtr. Leonardo Ávila

**INFORMANTES:**

Mgtr. Jorge Altamirano

Mgtr. Nelson Reinoso

## **DEDICATORIA**

Este trabajo lo dedico al motor de mi vida mi madre, Dra. Lourdes Suárez, quien a lo largo de este arduo camino me acompañó incondicionalmente, alentándome a seguir adelante y no claudicar, es ella quien siempre ha estado a mi lado. Al señor Edgar Homero Suárez Viteri, mi querido abuelito que está en el cielo y que hoy con satisfacción le cumplo la promesa realizada. A mi familia que ha sido un pilar fundamental en mi educación tanto en valores morales como académicos. A mi abuelita Bertha Santiana Villegas quien de la manera más especial y tierna inyectó en mí la fuerza de superarme siempre y ser mejor persona, para cumplir mis actividades personales como profesionales correctamente y alcanzar mi meta con éxito.

*Bryan*

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento de corazón, en primer lugar, a Dios, a este momento después de un arduo camino y no permitió que me desvié, pues he alcanzado un peldaño más en mi vida.

Agradezco desde lo más profundo de mi ser a la persona que estuvo en cada paso desde niño, incentivándome y apoyándome, mi madre, que, con su incondicional amor, siempre tuvo las palabras adecuadas para levantarme todas las veces que más necesite para no claudicar.

A mi universidad, a sus valiosos docentes quienes con su vocación y sabiduría hicieron que ame más mi carrera universitaria, convirtiéndose en mi mayor satisfacción y orgullo de pertenecer a esta prestigiosa universidad. A mi tutor Mgtr. Leonardo Ávila quien supo guiarme durante este proyecto y se convirtió en un amigo más. De una manera especial no quiero olvidarme del señor Patricio Cepeda por su gentileza incondicional durante este trayecto.

A mi padre, gracias, que con sus ejemplos buscó inculcarme el respeto, responsabilidad, y honestidad; a mi familia que siempre me ha brindado su amor y están pendientes de mis logros.

***Bryan***

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN 1

#### 1 ANÁLISIS SITUACIONAL 3

- 1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO 3
  - 1.1.1 Elementos Económicos 4**
  - 1.1.2 Elementos Geográficos 5**
  - 1.1.3 Elementos políticos y Legales 5**
  - 1.1.4 Elementos Tecnológicos 6**
- 1.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA. 6
- 1.3 ANÁLISIS INTERNO 7
  - 1.3.1 Descripción de la empresa 7**
- 1.4 ANÁLISIS EXTERNOS. DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS 9
  - 1.4.1 Competencia 10**
  - 1.4.2 Poder de Negociación 11**
  - 1.4.3 Productos Sustitutos 11**
  - 1.4.4 Poder de Negociación de los Clientes 12**
  - 1.4.5 Barreras de Ingreso 12**
- 1.5 ANÁLISIS INTEGRAL 13
  - 1.5.1 Modelo de investigación y Propuesta Metodológica de segmentación 13**
    - 1.5.1.1 Metodología Investigativa: Investigación de Mercados 13
    - 1.5.1.2 Análisis de las Necesidades mediante la Segmentación 43

#### 2 PROPUESTA ESTRATÉGICA 45

- 2.1 PLAN ESTRATÉGICO 45
  - 2.1.1 Plan de Marketing 45**
  - 2.1.2 Visión 46**
  - 2.1.3 Misión 46**
  - 2.1.4 Valores 46**
  - 2.1.5 Elementos Claves de Éxito 47**
  - 2.1.6 Segmentos: Grupo objetivo (B2B) 49**
  - 2.1.7 Objetivos Estratégicos 50**
  - 2.1.8 Matriz FODA (Fortalezas - Debilidades - Oportunidades - Amenazas) 51**
  - 2.1.9 Análisis de Matriz FODA 52**
    - 2.1.9.1 Oportunidades 53
    - 2.1.9.2 Amenazas 54
    - 2.1.9.3 Fortalezas 54
    - 2.1.9.4 Debilidades 55
  - 2.1.10 Matriz de Planificación F-D-O-A. 56**
  - 2.1.11 Objetivos Especificados de Marketing. 57**

<b>3</b>	<b>MODELO DE MARKETING. 59</b>
3.1	PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING. 59
3.1.1	<b>Estrategias Genéricas 61</b>
3.1.1.1	Diferenciación 63
3.1.2	<b>Disciplinas de Valor. 64</b>
3.1.2.1	Excelencia operacional. 64
3.1.2.2	Liderazgo del producto - servicio. 65
3.1.2.3	Relación con el cliente. 65
3.1.3	<b>Mezcla de Mercadotecnia. 66</b>
3.1.3.1	Responsabilidad Social. 66
3.1.3.2	Producto – Servicio (Relación). 67
3.1.3.3	Precio: Decisiones Estratégicas 71
3.1.3.4	Plaza: Niveles y Decisiones Estratégicas 73
3.1.3.5	Promoción y Publicidad 74
3.1.4	<b>Estrategias de crecimiento. 76</b>
3.1.4.1	Crecimiento intensivo 76
3.1.4.2	Crecimiento intensivo 77
3.1.4.3	Diversificación 77
<b>4</b>	<b>EVALUACIÓN FINANCIERA DEL DISEÑO DE PLAN DE MARKETING. 79</b>
4.1	INVERSIÓN 79
4.1.1	<b>Activos no Corrientes 79</b>
4.1.2	<b>Capital de Trabajo 80</b>
4.2	FINANCIAMIENTO 81
4.3	PRESUPUESTO DE INGRESOS 82
4.4	GASTOS 83
4.4.1	<b>Gastos Administrativos 83</b>
4.4.2	<b>Materiales 84</b>
4.4.3	<b>Depreciación 84</b>
4.5	ESTADO DE RESULTADOS 85
4.6	FLUJO DE CAJA 87
4.7	INDICADORES DE RENTABILIDAD. 87
4.7.1	<b>Valor Actual Neto 88</b>
4.7.2	<b>Tasa de Descuento 89</b>
4.7.3	<b>Tasa interna de Retorno 90</b>
4.7.4	<b>Periodo de Recuperación del Inversionista 90</b>
4.8	ANÁLISIS DEL ESTUDIO FINANCIERO. 92
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 93</b>
5.1	CONCLUSIONES. 93
5.2	RECOMENDACIONES. 95
	<b>REFERENCIAS 96</b>
	<b>ANEXOS 98</b>
	Anexo 1: Modelo de la Entrevista 99
	Anexo 2: Modelo de la Encuesta 101

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1: ¿Cuál es el principal producto o servicio de la hacienda?	29
Tabla 2: ¿Qué cargo es el que desempeña dentro de la hacienda?	30
Tabla 3: ¿Entre qué años comenzó su negocio?	32
Tabla 4: ¿A quién recurre para solucionar dicho problema?	33
Tabla 5: ¿Está pensando en renovar su equipo de ordeño?	35
Tabla 6: ¿Cuándo piensa realizar esta renovación?	36
Tabla 7: ¿Ha estado usted a cargo de realizar, aprobar la compra de cualquiera de los siguientes productos o servicios, relacionado a equipo de ordeño?	38
Tabla 8: Cómo calificaría los siguientes servicios que TECNOLAC ofrece	39
Tabla 9: Volvería a usar los servicios que TECNOLAC ofrece	40
Tabla 10: ¿A qué empresa usted entrega su producto?	41
Tabla 11: Tabla de matriz F-O-D-A	56
Tabla 12: Inversión del Proyecto	79
Tabla 13: Activos Fijos Detalle	80
Tabla 14: Capital de Trabajo	80
Tabla 15: Estructura de financiamiento	81
Tabla 16: Tabla de amortización del préstamo	81
Tabla 17: Presupuesto de Ingresos	82
Tabla 18: Análisis del presupuesto de Ingresos	83
Tabla 19: Gastos Administrativos	84
Tabla 20 Gastos Materiales	84
Tabla 21: Depreciaciones	85
Tabla 22 Estado de Resultados Integral	86
Tabla 23: Flujo de Caja	87
Tabla 24: Indicadores de Rentabilidad	87
Tabla 25: VAN	88
Tabla 26: Financiamiento II	89
Tabla 27: TIR	90
Tabla 28: Periodo de Recuperación de la Inversión. (PRI)	91
Tabla 29 Calculo del periodo de retorno de la inversión.	91
Tabla 30 Calculo del PRI	92

**ÍNDICE DE FIGURAS**

- Figura 1: Cinco Fuerzas de Porter. 9
- Figura 2: ¿Cuál es el principal producto o servicio de la hacienda? 29
- Figura 3: ¿Qué cargo es el que desempeña dentro de la hacienda? 31
- Figura 4: ¿Entre qué años comenzó su negocio? 32
- Figura 5: ¿A quién recurre para solucionar dicho problema? 34
- Figura 6: ¿Está pensando en renovar su equipo de ordeño? 35
- Figura 7: ¿Cuándo piensa realizar esta renovación? 36
- Figura 8: ¿ha estado usted a cargo de realizar, aprobar la compra de cualquiera de los siguientes productos o servicios, relacionado a equipo de ordeño? 38
- Figura 9: Cómo calificaría los siguientes servicios que TECNOLAC ofrece 40
- Figura 10: Volvería a usar los servicios que TECNOLAC ofrece 41
- Figura 11: ¿A qué empresa usted entrega su producto? 42
- Figura 12: Matriz FODA 52
- Figura 13: Cualidades de los servicios 67
- Figura 14: Ciclo de vida del Servicio 70
- Figura 15: Niveles y Decisiones Estratégicas 73

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En la actualidad, la industria agrícola ha presentado un gran crecimiento en los últimos años, esto se debe a que este mercado goza de beneficios que facilitan el trabajo en este. Al ser un mercado muy competitivo, este proyecto se enfoca en la atención al cliente en el área rural, Por esta razón es muy importante establecer estrategias donde predomine la de ventaja competitiva y generar un valor agregado al servicio de forma que esto les permita posicionarse, crecer y poder abarcar una gran parte del mercado compitiendo con grandes empresas que se encuentran presente. El presente trabajo tiene como objetivo fundamental incrementar las ventas de la empresa TECNOLAC, al comunicar su ventaja competitiva y ampliar sus canales de distribución. Como resultado del trabajo de investigación se plantea un diseño de un plan de marketing que permita a la empresa mantenerse en el mercado, para de esta manera fidelizar los clientes actuales y captar nuevos clientes en otros cantones y por ende esto se verá reflejado en un incremento en las ventas.

## INTRODUCCIÓN

EL propósito de este proyecto está dirigido al mercado de producción agrícola y sus derivados, por lo que se citara el siguiente artículo de revista:

La Asociación de ganaderos de la sierra y el Oriente (AGSO), determina que realizando una evaluación se llegó a la conclusión de que a escala nacional, se dedican aproximadamente 3,5 millones de hectáreas a la producción de leche; la mayor parte del total en la Sierra (75%), luego en la Amazonía (11%) y la diferencia (14%) en la Costa y Galápagos (hay ganadería desde el siglo XIX en san Cristóbal). Datos de la AGSOO muestran que en la sierra la venta de leche se convierte en el único medio de sustento de campesinos de zonas altas, donde no existe mucha opción de siembra. (Real, 2014).

Para lo cual es necesario poseer estrategias de marketing en las cuales consigamos una diferenciación, ya sea agregando un plus al servicio o producto, esta estrategia es la que ha funcionado en varias empresas y gracias a esta estrategia han podido continuar en el mercado.

En la empresa TECNOLAC, el directivo ha manifestado su completo interés en el desarrollo de este plan de tesis puesto que consideran necesario tener una guía, una premisa al menos básica que les permita tomar decisiones acertadas y perdurables en el tiempo que contribuyan de manera satisfactoria a la empresa. Como toda organización también es clara la búsqueda de la obtención de mayores rendimientos económicos a través de procesos productivos

eficientes que generarán mayor valor agregado para los clientes que lo perciben y para todo el personal que conforma la organización.

# 1 ANÁLISIS SITUACIONAL

## 1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

En los últimos años Ecuador ha alcanzado un desarrollo importante que se refleja en el crecimiento y creación de nuevos empleos. El empleo es el motor de un país para generar trabajo digno y contrarrestar varios aspectos que influyen en la economía de un país, en los últimos el gobierno de la República del Ecuador ha tratado de impulsar el cambio de matriz productiva, ya que la economía ecuatoriana se caracterizó por varios años ser la proveedora de materias primas en el mercado internacional y al mismo tiempo importadora de bienes y servicios de mayor valor agregado.

Las empresas del sector primario, cuentan con estructuras tradicionales, donde el marketing normalmente no encaja de forma natural. Cuando no existe una marca, y entre el consumidor y el productor se sitúan varios intermediarios, puede resultar complicado ver el valor que el marketing puede aportar a la compañía; pero el valor está ahí, hoy más que nunca. (Monrabal, 2013)

Los constantes cambios de precios internacionales de las materias primas, así como su creciente diferencia frente a los precios de los productos de mayor valor agregado y alta tecnología, han colocado a la economía ecuatoriana en una situación de intercambio desigual de los movimientos del mercado mundial. Es por esta razón que se han enfocado en todo tipo de industrias donde se pueda mejorar la mano de obra mediante capacitaciones, así como capacitar a los diferentes productores de cada industria logrando así generar mayor valor agregado a la producción local.

Una de las industrias en las que se enfocó fue la Agricultura y todos los aspectos que comprendan esta como la ganadería, ya sea con sus diferentes aspectos con la comercialización del ganado, producción de cárnicos, y sus derivados.

La región sierra del Ecuador se ha caracterizado por la producción de los derivados de estos, ya se ha visto favorecido por sus tierras bien cuidadas y aspectos climatológicos, hacen de estas tierras una de las más ricas en cuanto a ganadería se refiere sus derivados como huevos, leche, verduras entre otros son de primera calidad sus tierras fértiles y demás han hecho de esta zona envidiable para las otras zonas que se dedican a esta actividad.

Enfocándonos en un sector en específico nos centraremos en el sector lechero ya que En Ecuador se producen alrededor de 5'300.000 litros de leche diarios que abastecen la demanda local.

Se posee un excedente de alrededor de 250.000 litros de leche al día, que es justamente lo que se trata de exportar. Uno de los principales objetivos del sector para este año es que el país sea exportador de leche de alta calidad. (Diario El Telegrafo, 2014)

### **1.1.1 Elementos Económicos**

Las condiciones económicas son de importancia fundamental para el análisis financiero, dado que existen elementos que reducen la utilidad de la información en los estados financieros, tales como:

- **LA INFLACIÓN.-**

El fenómeno de la inflación se entiende como un aumento de nivel general de precios a través del tiempo. La inflación para el año 2010 fue de 3.33%, 2011 fue de 5.41%, 2012 fue de 4.16%, 2013 fue del 3.41%, 2014 fue del 3.67%, y del año 2015 se registró una inflación de 3.38%, en la actualidad la inflación hasta abril del 2016 se encuentra ubicada la tasa de 1.78% según los últimos datos del Banco Central del Ecuador. TECNOLAC no se ha visto afectada por este fenómeno ya que en el Ecuador los precios de productos que son destinados a la Agricultura poseen en su mayoría un tipo de subido para promover el cambio de matriz productiva del país.

### **1.1.2 Elementos Geográficos**

TECNOLAC se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, pero esta brinda sus servicios en el cantón Mejía, ya que esta zona está catalogada como una de las zonas de mayor producción de leche en el país, esto gracias a sus tierras.

TECNOLAC se encuentra analizando la factibilidad de encontrar nuevas zonas para ofrecer sus servicios ya que el mercado en el cantón Mejía se encuentra copado casi en su totalidad.

### **1.1.3 Elementos políticos y Legales**

El ámbito político comprende el conjunto de leyes, dependencias del gobierno, y grupos de presión que influyen en las actividades de la organización, éste

incide en la empresa, TECNOLAC cumple con todas las leyes y políticas que conciernen a una empresa que comercializa repuestos y presta servicios de mantenimiento para maquinaria en general.

#### **1.1.4 Elementos Tecnológicos**

El elemento tecnológico afecta a las organizaciones, ya que al incrementar nuevas tecnologías en una empresa le permite a la misma ser más eficiente; TECNOLAC al ser una empresa pequeña no tiene problemas en cuanto a tecnología se trata ya que todo se maneja vía correo electrónico, mensaje y llamadas, todo esto se puede encontrar en un Smartphone.

### **1.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.**

El gerente de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente (AGSO), Juan Pablo Grijalva, resaltó que en Ecuador el crecimiento en la producción de leche se mantiene con una tendencia entre el 25% y el 30% en los últimos años; por tal motivo, el sector busca consolidar nuevos mercados para vender el alimento. Esta industria, la cual ya ha exportado a Venezuela, está haciendo gestiones para introducir el producto a Centroamérica y otros países como Rusia, para lo cual se espera que en 2015 Ecuador sea declarado país libre de fiebre aftosa, lo que será un aspecto fundamental en el proceso de expansión de la venta del lácteo. (Diario El Telegrafo, 2014)

Pichincha es la mayor productora de leche en el Ecuador es una de las provincias por excelencia productoras de leche con sus 8 cantones todos productores de leche, forman

los sectores de mayor producción de lácteos del Ecuador, Las condiciones ecológicas de nuestra cordillera occidental, permiten que los vientos que llegan desde el océano pacífico, empujen las nubes cálidas de la costa, cargadas de humedad las mismas que a su paso se descargan en nieblas y lluvia, todo esto para la fertilización natural de la tierra, su volcánico suelo negro, rico en materia orgánica es base para que se produzcan grandes toneladas de pastos de alto valor proteico, que crece todo el año. El cantón Mejía posee un paisaje completamente verde lo cual han hecho que este cantón se destaque principalmente por estas acciones.

### 1.3 ANÁLISIS INTERNO

#### 1.3.1 Descripción de la empresa

“Al diseñar los planes de marketing, esta dirección toma en cuenta a otros grupos de la compañía tales como la alta dirección, finanzas, investigación y desarrollo, compras, fabricación y contabilidad.” (Kotler & Armstrong, El micro entorno de la empresa, 2011).

TECNOLAC es una empresa que ya en marcha, es decir ya se encuentra en el mercado ecuatoriano brindando servicios y capacitaciones de excelencia desde el año 2008, para que la industria lechera obtenga grandes resultados pero sobre todo alcanzando todos los estándares de calidad tanto nacional como internacional, más específicamente TECNOLAC se encuentra presente con mayor fuerza en la provincia de Pichincha, en el cantón Mejía en donde se encuentra la mayor zona productora de lácteos de la Provincia de Pichincha,

debido a su flora y fauna que es agraciada ante otras zonas, igual que el clima que tiene en este sector.

La empresa TECNOLAC comenzó en el mercado con un servicio de mantenimiento, instalación y compra y venta de repuestos para los equipos de ordeño. Todo esto comenzó con inversión por parte del propietario quien es el Ingeniero Daniel Mosquera y parte con anticipos para los trabajos que se realizaban.

Hay que tener presente que el contacto que realiza el cliente con TECNOLAC es por la comunicación de clientes satisfechos hacia nuevos clientes, en donde se encuentra una falencia y es de que no posee una promoción de la empresa, es decir TECNOLAC se enfoca más en clientes viejos antes que en los nuevos y es por esto que se crea la necesidad de buscar nuevos clientes y sería más factible realizar una segmentación de mercado y verificar las potenciales zonas donde se puede ingresar.

Hoy por hoy TECNOLAC es una empresa Auto sustentable ya que está en la capacidad de financiar la compra de dichos repuestos, aumentando nuevos servicios como lo son la venta de filtros para leche, detergentes, sanitizantes, es decir materiales que ayudan a la conservación de la pureza de la leche mientras se encuentra en el equipo de ordeño, para su posterior transportación y pasteurización de la misma, TECNOLAC ha llegado a implementar nuevos procedimientos para un mejor almacenamiento del producto generando así mayores ingresos para el pequeño, mediano y gran productor.

#### 1.4 ANÁLISIS EXTERNOS. DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

Para desarrollar una estrategia competitiva se debe "relacionar una empresa con su medio ambiente. El medio ambiente es el sector o sectores industriales en los cuales compete la empresa, y la estructura de éste tiene una gran influencia en las posibilidades estratégicas para la empresa". (Porter, 2009)

Según PORTER las cinco fuerzas competitivas determinan la posición de la competencia en la industria y el tomar una posición que permita a la empresa contrarrestar estas fuerzas dependerá de las estrategias competitivas que se tomen con el fin de maximizar los recursos y superar la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa.



**Figura 1: Cinco Fuerzas de Porter.**

**Fuente:** (Porter M. , 2010, pág. 31)

### 1.4.1 Competencia

Cuando la demanda disminuye esto causa la disminución de precios y por consiguiente la rentabilidad, esto se debe a la existencia de muchas empresas que ofrecen un mismo producto o servicio; esto se conoce como competencia directa, ya que mientras más empresas compitiendo en un mercado con un mismo producto están, las rivalidades las cuales se incrementan debido a que los consumidores pueden preferir entre oferta e inclinarse hacia quien ofrece más ventajas.

El nivel de rivalidad que existe se da como resultado del tipo de estrategias que tome cada competidor frente a otro, así como también los recursos que estén dispuestos a utilizar las tácticas que utilicen a sus contrarios.

Otro elemento que puede generar un incremento en la rivalidad es la localización geográfica, ya que, al estar en la misma zona saturada con competidores iguales, el conocimiento de las acciones que se toman mayor y pueden que las estrategias sean imitadas cuando estas obtengan éxito.

La rivalidad que existen entre grandes empresas como Nestlé, Pasteurizadora Quito S.A., El ordeño entre otras y varias personas naturales que se encargarán de prestar servicios de mantenimiento de equipos de ordeño los cuales en su lucha por brindar este servicio y acaparar la mayor parte de mercado se han encargado de dividir a los proveedores entre proveedores excelentes (Nestlé, Pasteurizadora Quito S.A.), proveedores medianos (El ordeño, Salinerito), Proveedores bajos (recolectores de leche en comunidades).

### **1.4.2 Poder de Negociación**

Cuando la demanda disminuye esto trae como consecuencia la reducción de precios y por consiguiente la rentabilidad, esto se debe a que existen muchas empresas que ofrecen un mismo producto; esto se conoce como competencia directa, ya que mientras más empresas compitiendo en el mercado con un mismo producto existen, las rivalidades incrementan debido a que los consumidores pueden preferir entre oferta e inclinarse hacia quien ofrece más ventajas.

### **1.4.3 Productos Sustitutos**

Lambin define a “los productos sustitutos como aquellos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero se basan en tecnología distinta.” (Lambin, 2003, pág. 289)

Un mercado deja de ser atractivo para con la existencia de productos sustitutos, y menos aún si tienen precios más bajos o un rendimiento y calidad superior. Un producto sustituto es aquel que realiza las mismas funciones de un cierto producto ofertado, representa una alternativa para satisfacer la demanda. “El efecto de sustitución se presenta cuando un precio mayor conduce a la sustitución del bien cuyo precio se ha elevado por otros bienes”. (Nordhaus, 2005, pág. 90).

Un bien se convierte en sustituto cuando un aumento del precio de un determinado bien aumenta la demanda de otro bien que cumple las mismas funciones.

#### **1.4.4 Poder de Negociación de los Clientes**

El cliente tiene un mayor poder de negociación cuando un producto tiene varios sustitutos o no existe una diferenciación establecida. La existencia de bienes sustitutos provoca que el cliente este constantemente comparaciones de calidad, precio y desempeño, manteniendo la expectativa o especulación de un cambio en el precio.

Los clientes tienen la característica de ser más exigentes y menos conformistas, pueden cambiar sus preferencias y adquirir productos de la competencia o bienes sustitutos, si no se sienten totalmente complacidos o su necesidad no ha sido cubierta, lo cual estaría reflejado en un nivel bajo de ventas, por lo cual se debe realizar una investigación exhaustiva con el fin de conocer claramente que es lo que el consumidor requiere, para desarrollar un plan estratégico de marketing, tomando en cuenta los principales pilares como el precio justo, productos de calidad, la plaza y la promoción adecuadas, para conseguir captar la atención de los clientes.

#### **1.4.5 Barreras de Ingreso**

Un nuevo competidor limita su ingreso en un mercado cuando este no resulta atractivo, dependiendo lo fácil que resulte superar las barreras de entrada, como las economías de escala, la diferenciación de los productos, altos requerimientos de capital, políticas gubernamentales, respuestas agresivas de empresas existentes, identificación con el producto, falta de experiencia, no acceso a canales de distribución; la situación es totalmente diferente si se quiere

incursionar con productos de calidad superior a precios más convenientes. El ingreso de nuevos competidores resulta favorable para la industria ya que aportan con nuevas capacidades e ideas, deseo por captar clientes y ganar participación dentro del mercado; pero es negativo para las empresas ya establecidas al reducir sus márgenes de ganancia.

## 1.5 ANÁLISIS INTEGRAL

### **1.5.1 Modelo de investigación y Propuesta Metodológica de segmentación**

#### 1.5.1.1 Metodología Investigativa: Investigación de Mercados

“La investigación de mercados es el proceso que comprende las acciones de identificación, recopilación, análisis y difusión de información con el propósito de mejorar la toma de decisiones de marketing” (Gestiopolis, 2003)

El principal objetivo de este modelo es determinar cómo se encuentra la oferta, la demanda, la posición de los clientes, clientes potenciales, demanda potencial, que es lo que los clientes esperan del servicio de instalación y mantenimiento de los equipos de ordeño que la empresa ofrece.

Con esto se conseguirá información de alto valor y necesario para estimar la rentabilidad del negocio y su participación en el mercado tomando en

cuenta la oferta y la demanda que ya se encuentra predeterminado, esto para la venta de los servicios de instalación, mantenimiento y planeación para una mejor producción lechera en el canto Mejía.

- Diseño de los instrumentos de investigación.

El objetivo principal de este tipo de investigación es determinar el mercado para posicionar a TECNOLAC, y así de esta manera obtener información para estimar la rentabilidad del negocio y la participación de este en el mercado, tomando en cuenta las variables principales de demanda y oferta, para la venta de servicios que TECNOLAC ofrece.

- Recolección de datos secundarios.

Estos datos son datos ya establecidos es decir que previamente se ha realizado una investigación similar y que se tomara como base para uso de este proyecto de investigación, es decir son relevantes para este estudio.

- Instituto nacional de estadísticas y censos (INEC), proporciona datos relevantes a cerca de población, ingresos, y empresas que se dedican a una industria, todo este tipo de información se encuentra detallado en [www.ecuadorencifras.com](http://www.ecuadorencifras.com).

- Banco central del Ecuador, proporciona información a nivel global de producción es decir que se puede observar lo reducido en meses y comparar con años anteriores para tener claro el panorama [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec).
- Libros, revistas y publicaciones en internet, proporciona información relevante con respecto a estudios ya realizados y que aporta a un amplio conocimiento de un tema.
- Recolección de datos primarios.

Son herramientas cualitativas, como entrevistas a expertos en el tema, es decir gerentes de varias empresas grandes dedicadas a la producción lechera, gerentes de otras empresas e incluso ingenieros que están dedicados a este tipo de servicios. Y de esta manera poder determinar en cierta parte la manera de proceder de la competencia.

## ENTREVISTA A LA COMPETENCIA

### OBJETIVO GENERAL

Determinar la forma en la que opera la competencia, así como sus características principales como fortalezas, debilidades, oportunidades, y amenazas. Así como también estrategias de venta y su participación en el mercado.

## OBJETIVO ESPECIFICO

- Identificar la competencia directa para TECNOLAC.
- Analizar las propuestas de otras empresas frente a las de TECNOLAC.
- Comparar precios.
- Determinar las fortalezas y debilidades de TECNOLAC.

## ESTRATEGIAS Y RECURSOS.

- Estrategias de precios y promociones.
- Proceso de contacto del cliente y el ciclo de compra.
- Servicio Post – venta y fidelización del mercado.

En esta parte de la investigación de mercado a los competidores y expertos en el tema, la mayoría de estos han trabajado o están trabajando en empresas grandes las cuales vieron una oportunidad en el mercado de poder incursionar independientemente, la entrevista se realizó de una manera abierta es decir que estos puedan expresarse de una manera amplia para entender sus argumentos. (El modelo de la entrevista lo podemos ver en el Anexo 1)

La primera entrevista se realizó al Ing. Leonardo Castro quien durante años se encuentra bajo el desarrollo de software y programas para la automatización de equipos y salas de ordeño en Pasteurizadora Quito S.A.

La segunda entrevista se realizó al Ing. Ramiro Osorio quien desempeño su profesión durante varios años en la empresa RODEG, este actualmente se encuentra desempeñando estas funciones, pero independientemente y que es un gran amigo para TECNOLAC.

La tercera entrevista se realizó al señor José Miranda quien es uno de los mayores productores de leche en la zona y el cual se encuentra actualmente implementando y ofreciendo este servicio.

La cuarta entrevista se realizó al Dr. Genaro Nieto quien es un reconocido veterinario pero que a la vez aprendió este oficio que se encuentra ofreciéndolo en la provincia de Cotopaxi en diferentes zonas.

### **Resultados – Entrevista a Competidores –**

De las entrevistas realizadas la mayor parte se realizaron de manera verbal puesto que son personas que trabajan en empresas particulares o trabajan para una gran empresa y no quieren tener problemas y otra que son amigos de TECNOLAC, pero presentan recelo en sus respuestas, pero sinceras al momento de mencionar que son para realiza este proyecto de plan de titulación, por lo que se ha podido concluir y sintetizar la siguiente información:

1. ¿Cuál es el proceso por el cual se contacta al cliente, de atención, se le entrega la proforma y se realiza la venta?

El personal de ventas es quien desarrolla el papel más importante, puesto que se informa de las necesidades de las haciendas mediante una visita de campo, se contacta vía telefónica, o se realiza un cordial saludo de cortesía para informar de un nuevo producto, también manejan los pedidos hechos gracias a las frecuentes visitas en las haciendas de esta manera se brinda un servicio más personalizado preguntado sobre las falencias y necesidades de la hacienda.; El siguiente paso a realizar es realizar una inspección minuciosa a cerca de lo que se requiere, una vez realizada esta inspección el técnico evaluara cual es la solución más óptima y que se adapte a las necesidades y posibilidades del cliente, el técnico realiza una observación de estructura, es decir mira y examina los diferentes componentes del equipo de ordeño, dependiendo de cuál sea el requerimiento el experto analiza que es lo que se realizara y determinara el material y la cantidad que va a ocupar, así como el método, y estimación de tipo que tomara realizar dicho trabajo. En caso de requerir instalaciones especiales como las de alto rendimiento, estos pueden ser la automatización de los equipos de ordeño o ayuda en la creación de una sala de ordeño, compartiendo ideas para que el proceso de recolección de leche sea óptimo.

Una vez finalizado esta evaluación del requerimiento del cliente, se procederá con rapidez y se manda una propuesta o cotización de

servicios a la hacienda, una vez aprobada la propuesta, se envía al técnico que evaluó que se iba a realizar más un ayudante para que hagan los respectivos cambios y mejoras que el cliente necesita.

2. ¿Cuáles cree usted que son los principales motivos por los cuales los clientes prefieren sus servicios a otras empresas?

Los principales motivos por los cuales las haciendas prefieren es porque ya se ha trabajado con ellos un tiempo y se ha adaptado a estos servicios o simplemente al trabajar con grandes empresas a las cuales se les entrega el producto, ellos también son los grandes beneficiados y para seguir o cumplir con la meta de producción, ofrecen servicios a bajo costo, en un mayor porcentaje, hay que estar pendientes por el cliente todo el tiempo desde que se le contacta con nosotros, terminar el trabajo, e incluso después mantener un servicio post-venta el cual nos permite fidelizar al cliente y mantener una relación más estrecha y en un futuro realizar nuevos trabajos.

3. ¿Tienen clientes recurrentes o preferenciales, porque cree que siguen trabajando con ustedes?

Existen clientes recurrentes y clientes preferenciales, los recurrentes se los tiene consideración y se los ayuda con descuentos, u otros beneficios que reflejen esa importancia estas haciendas por lo general grandes que siempre están en un constante cambio hacia la mejora continua en sus procesos y han estado desde un principio con una empresa en particular.

Mientras los clientes preferenciales son aquellos que atraen nuevos clientes a TECNOLAC, es decir aquellos que se encargan de referir los servicios a nuevos clientes mediante experiencia satisfactorias que ya han experimentado con grandes resultados, a este tipo de clientes se les ofrecen cuentas con más beneficios como los descuentos, incluso se ofrecen servicios veterinarios gratuitos entre otros.

4. ¿Cómo cree usted que se ubican con respecto a la competencia?

Los precios de las empresas que actualmente operan se catalogan como altos, según la perspectiva de los expertos de otras empresas que han sido entrevistados, podrían denominar el servicio como caro y otros como accesibles, con respecto a la competencia, Muchos de estos son empresas grandes que actúan como un monopolio el cual quieren controlar y controlan más del 50% de las haciendas en el cantón Mejía y esto hace que controlen los precios del mercado puesto que tienen más facilidades en la adquisición de repuestos u otros es por esto que se desconoce de cuanto es la diferencia ya que han escuchado precios muy diferentes entre la competencia, cada compañía pone sus precios y decide cuanto cobrar por la mano de obra es por esto que las Haciendas actualmente han optado por negociar con proformas y el mejor postor es quien gana el trabajo y lo realiza.

5. ¿Cuáles cree usted que son los elementos clave para tener una buena participación en el mercado?

Existen dos elementos claves, estos van desde ofrecer un servicio de calidad como dar un buen servicio profesional junto con una muy buena atención, tener una buena imagen como empresa, estar presentes en varias empresas en cierta forma apadrinar a varias haciendas esto da confianza al cliente ya que visualiza la confianza de las haciendas en las empresas a esto le sumamos el equipo de ventas que sin ellos o su contacto con el cliente no sería fácil.

6. ¿Cómo es su servicio post – venta?

El servicio de post venta se basa solamente en llamadas después de cierto tiempo esto para corroborar y controlar que la empresa esté satisfecha, feliz con el servicio brindado y que no exista ningún inconveniente.

7. ¿Con que tipos de proveedores trabaja?

Se tienen diferentes proveedores, los cuales necesitan el código de distribuidor para comprar ahí, se obtiene con un Ruc empresarial o de persona natural con actividad comercial relacionada (CIUU 4), o simplemente las empresas grandes como trabajan con marcas extranjeras estas ofrecen los diferentes repuestos, componentes entre otros pero mucho más caros, estos al realizarlos en grandes pedidos se

obtiene un cierto descuento pero estos se demoran en llegar a la hacienda puesto que el proceso pedido y llegada del producto al país toma como mínimo 6 meses. Esto hace que los repuestos sean más caros y se agoten con frecuencia.

8. ¿Qué fortalezas y debilidades tienen los proveedores con los que trabajan?

Los aspectos positivos de los proveedores que se destacan es que poseen asesores de ventas los cuales se encuentran todo el tiempo preocupados por el cliente y manejan los pedidos con rapidez para el pedido, pero como se mencionó anteriormente la demora en llegar al país y el poco stock de productos se ha convertido en una gran debilidad de las grandes empresas y obliga a trabajar con repuesto genéricos que distorsionan el correcto funcionamiento de los equipos de ordeño, esta es una gran debilidad por parte de los proveedores.

9. ¿Qué políticas son las que manejan con los proveedores?

No hay muchas políticas con respecto al manejo de los proveedores, ya que estos se manejan de forma al contado o simplemente prestan facilidades de pago en algunos casos 15 días después de haber entregado el pedido, esto depende directamente del proveedor y la relación que tenga con la empresa.

10. ¿Al momento de contratar personal, buscan puntos especiales en los aspirantes?

El perfil con el que se trabaja en la mayoría de instalaciones, está compuesto de un ingeniero mecánico, dos técnicos de refrigeración, generalmente personas con solamente título de bachiller, personas que trabajen por horas las cuales sirvan como apoyo con conocimientos con cursos y capacitaciones pequeñas, en algunos casos los mismos trabajadores de la hacienda que puedan ayudar para una rápida eficiencia, generalmente tienen un perfil de haber trabajado antes en construcción, el tercer integrante del grupo es un ingeniero en sistemas con conocimientos en desarrollo de software para la automatización de los equipos de ordeño el cual debe estar pendiente de las dificultades que presente el programa, así como también supervisar la labor de cableado de los técnicos, dar una mejor visión, configurar los equipos y la red, quien se encarga de revisar si las instalaciones que se han hecho son óptimas es el ingeniero mecánico puesto que sus conocimientos integran varias especialidades y mediante su experiencia en el mercado, observando estos aspectos es él quien se encargará de entregar el producto final y funcionando.

Resultados globales de la entrevista a competidores.

- Las principales exigencias de los clientes son con respecto al stock, he aquí las mejores recomendaciones de realizar los

pedidos con anticipación ya que hay una variedad en el stock esta puede cambiar de un día al otro.

- También se notó un gran interés en saber la industria o el sector en el cual se está interviniendo, ya que las mejoras y mantenimiento se lo puede realizar dependiendo de sus ingresos.
- Se notó un pequeño interés por saber cuál es el valor que los proveedores y clientes tiene a cerca de la TECNOLAC, es decir si evaluar cómo se encuentra la imagen frente a estos.
- Para esto se tomará en cuenta en la encuesta para poder saber nuestra imagen frente a los clientes, adicionalmente saber la principal competencia y aliados con los que contamos.

## ENCUESTA DE MERCADO B2B.

### Objetivo General

Evaluar la posición del mercado y el grado de aceptación que tendría la marca, para poder prever el comportamiento del mismo y así obtener proyecciones y la demanda potencial.

### Objetivos Específicos

- Determinar las preferencias de los clientes, las características clave que hace que el cliente vaya con nosotros y no con la competencia.
- Establecer que atributos del servicio son los más importantes para el cliente.
- Determinar si encuentran la necesidad de contratar un servicio como el que la empresa ofrece.

### Estrategias y Recursos

- Realización de las encuestas a los clientes potenciales, de preferencia en sectores de Mejía donde haya una gran concentración de haciendas, es decir en sectores productores.
- No incurrir mucho en gastos de movilización ya que se pueden usar otros medios de encuesta como, mediante web o telefónica.
- Recurrir al directorio de empresas que cumplen con los requisitos para ser parte de la muestra.

En la encuesta se han tomado diferentes ángulos para determinar el posicionamiento de la competencia ya que, en un sondeo, los clientes

potenciales no tienen en mente a ninguna empresa que brinde este tipo de servicios, solamente empiezan a conocer de los ofertantes cuando requieren del servicio, es decir cuando se presenta la necesidad y cuando se les acerca un representante de ventas a ofrecer el servicio.

#### Encuesta mercado B2B

En el Anexo 1 podemos observar el modelo de la encuesta, únicamente tiene fines académicos, para evaluar la factibilidad de un proyecto que se dedica a la mejora en la producción de lechera mediante instalaciones y mantenimiento, para aumentando la eficiencia y efectividad.

#### Plan de muestreo

Es el procedimiento con el cual se determinará la muestra, el tipo de la misma, los miembros que pertenecerán y que serán encuestado, de los cuales se tomara la información que ayudara en la investigación que se está realizando (Kotler, Dirección del Marketing, 2010)

Una vez escogido los métodos e instrumentos de investigación, la persona que está a cargo de la investigación diseña un plan de muestreo, para lo que se necesita para optar por 3 decisiones vitales:

- Unidad de la muestra:

¿Qué tipo de personas serán encuestados?

- Tamaño de la muestra:

¿Cuántas personas se deben entrevistar?

- Procedimiento del muestreo:

¿Cómo se debe seleccionar los sujetos de la muestra?

Para este caso en particular al no contar con un respaldo físico ni digital de las haciendas que se dedican a la producción de lácteos puesto que si se ejecuta una búsqueda minuciosa en por rama o sectores todas concluyen en un solo sector y es el agrícola, ganadero y de pesca uno solo en general no se tiene datos detallados de la rama específica que se necesita para el desarrollo de este proyecto.

Es por esta razón que se maneja mediante la base de clientes o de haciendas que TECNOLAC posee en el cual se cuenta con 500 haciendas en las cuales se ha intervenido, algunas de ellas ya no cuentan con los servicios de TECNOLAC, por diferentes motivos como deudas por parte de los clientes, pagos inconcluso o malos tratos hacia nuestros trabajadores.

Se cuenta con una base de datos que no ha sido actualizada debido a que no se posee una información de los clientes que han salido del mercado, pero no se cuenta con otro tipo de información es por esto que

calcularemos la muestra en base a estos 500 clientes existentes dentro del cantón Mejía y Rumiñahui.

#### Calculo de la muestra.

Para el cálculo de la muestra se ha tomado en cuenta varios elementos como se ha venido mencionando en todo el proyecto se tomará en cuenta a las pequeñas, medias y grandes empresas que se dedica a la recolección de lácteos y que posean un sistema mecánico de ordeño o quieran cambiarse a dicho sistema.

El tipo de muestra es un modelo no probabilístico, esta inicia con las muestras que se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados.

Es por esta razón que se ha tomado en cuenta el 25% de las 500 haciendas que existen en la base de datos de TECNOLAC, lo cual arroja como muestra 123 las cuales se realizara en los cantones de Mejía y Rumiñahui.

#### Resultados de la investigación de mercado.

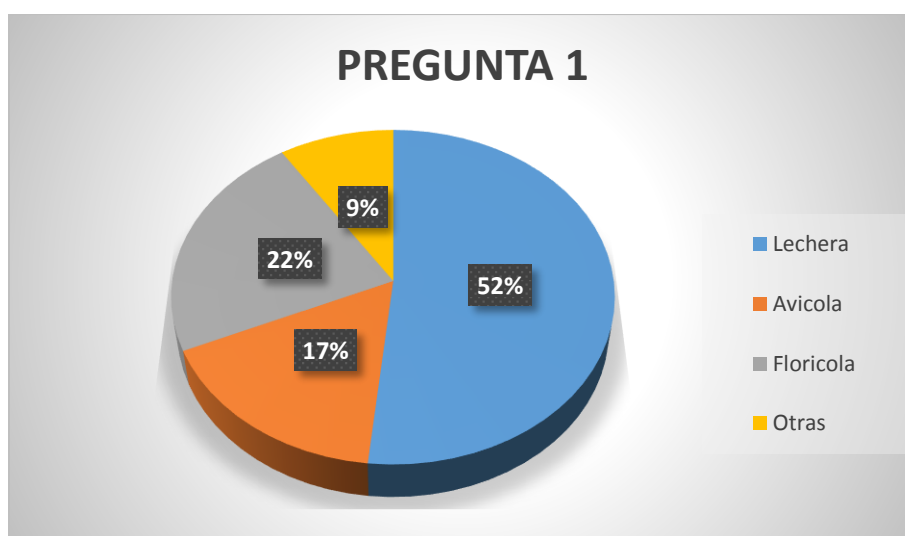
Las encuestas fueron realizadas a 123 clientes finales los cuales se dedican a la recolección de leche. Pero se tiene preferencia aquellos que se encuentran en el rango de pequeñas, y medianas empresas. Estas fueron escogidas al azar del directorio de empresas a las cuales son la muestra que

se determinó con relación a la base de datos proporcionada por la empresa TECNOLAC.

1. **¿Cuál es el principal producto o servicio de la hacienda?**

**Tabla 1: ¿Cuál es el principal producto o servicio de la hacienda?**

Opciones de respuesta	Respuestas %	Respuestas
Lechera	52%	62
Avícola	17%	20
Florícola	23%	27
Otras	9%	11
Total	100%	120



**Figura 2: ¿Cuál es el principal producto o servicio de la hacienda?**

De todas las encuestas B2B se ha podido determinar que de las industrias agrícolas que existen, pueden dedicarse a reducción de lácteos como segunda actividad debido al suelo fértil en el que se encuentra la haciendas, para esto se ha evaluado las 3 principales industrias que posee el cantón Mejía, las cuales se pusieron en la

encuesta y son Lechera, Avícola y Florícola, aparte se dejó un campo abierto en el cual se dejó en libre elección para poder poner otro tipo de sectores.

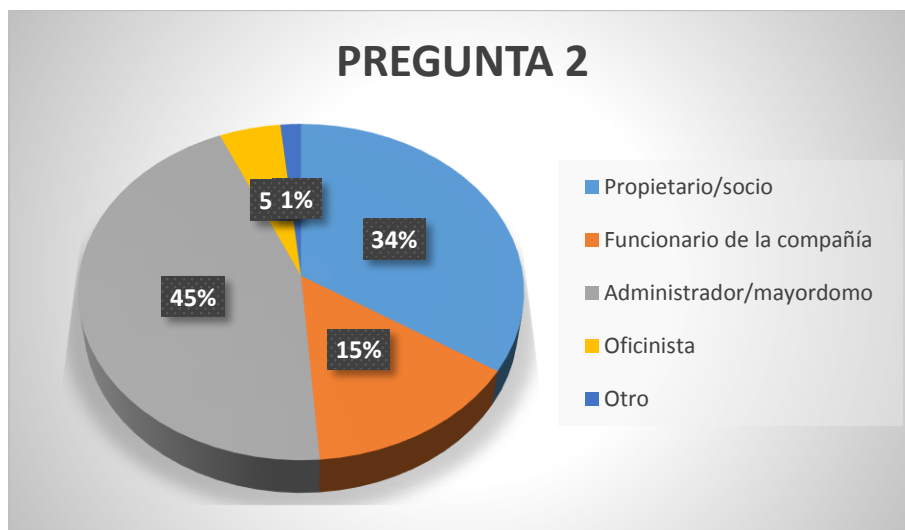
Una vez realizada esta evaluación se pudo determinar que obviamente el sector de la industria láctea es la predominante frente a la avícola y florícola respectivamente, pero lo importante para destacar es que en las otras industrias avícola y florícola se dedican en un gran porcentaje a la producción de lácteos, por lo que se puede ver es que hay un crecimiento en esta industria, esto puede ser por varios elementos ya sean geográficos o de producción pero a nuestro criterio esto se debe a que se incentivó el cambio de matriz productiva.

El cual fomenta la creación de nuevas fuentes de ingreso por lo tanto crea nuevas fuentes de trabajo para el país.

## 2. ¿Qué cargo es el que desempeña dentro de la hacienda?

**Tabla 2: ¿Qué cargo es el que desempeña dentro de la hacienda?**

Opciones de respuesta	Respuestas %	Respuestas
Propietario/socio	34%	42
Funcionario de la compañía	15%	18
Administrador/mayordomo	45%	55
Oficinista	5%	6
Otro	2%	2
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>123</b>



**Figura 3: ¿Qué cargo es el que desempeña dentro de la hacienda?**

La evaluación de esta pregunta es primordial ya que con esto observaremos con quien se estado tratando en cuanto a clientes así podremos determinar si son clientes finales por lo que se nos contacta o por las diferentes posiciones dentro de la hacienda, para esto hemos evaluado 4 puestos los cuales cumplen un rol específico dentro de la hacienda puesto que estos influyen en la toma de decisiones dentro de la empresa.

Con estos resultados se puede observar que se tiene un gran contacto con los propietarios y una estrecha relación con los mayordomos, esto se debe a que como toda empresa el dueño, presidente o propietario de la empresa le gusta conocer de las falencias que su empresa en este caso hacienda, y que por lo tanto se maneja de una forma directa con TECNOLAC, mientras que la relación con los mayordomos es más estrecha ya que este al estar presente en la hacienda a tiempo completo, este conoce falencias aún más específicas las cuales deben ser de una

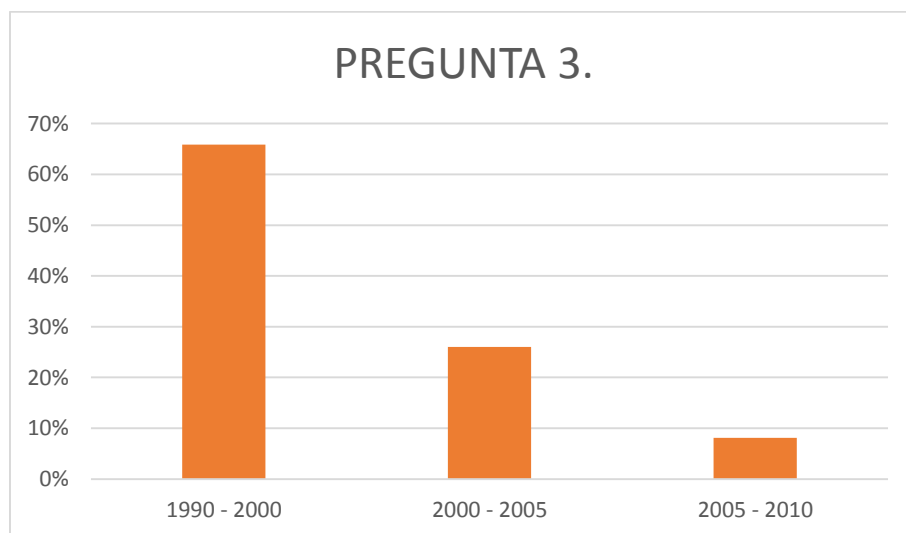
manera solucionas y evaluadas por el mayordomo tomando en cuenta un grado de resolución.

Gracias esto se puede determinar que las empresas se manejan mediante de estas 2 vías para el manejo de soluciones en cuanto a equipos de ordeño o instalaciones de nuevos equipos de ordeño.

### 3. ¿Entre qué años comenzó su negocio?

**Tabla 3: ¿Entre qué años comenzó su negocio?**

Opciones de respuesta	Respuestas %	Respuestas
1990 - 2000	66%	81
2000 - 2005	26%	32
2005 - 2010	8%	10
Total	100%	123



**Figura 4: ¿Entre qué años comenzó su negocio?**

Esta pregunta se la realizo con el fin de determinar el año en el que la Hacienda comenzó sus operaciones, de esta manera se puede

determinar un tiempo exacto en el cual la producción de lácteos ha estado presente en el canto de aquí podremos determinar la necesidad del cambio de equipo de ordeño o las adaptaciones necesarias para que esta pueda mantenerse en funcionamiento.

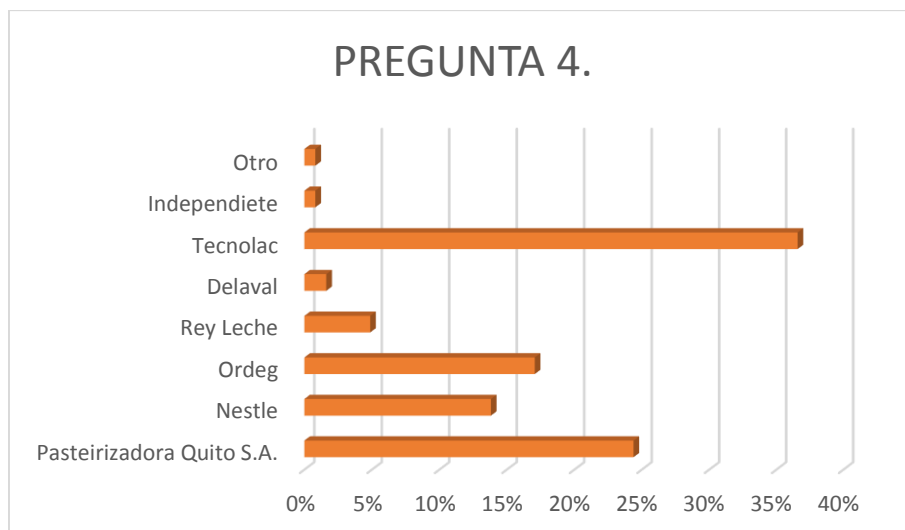
Se puede observar que hay una industria que ya lleva mucho tiempo que se dedica a esta producción, por lo tanto, existen varias modificaciones en su sistema de producción eso se debe ya sea a una actualización de la manera convencional de realizar el ordeño o por querer mejorar la producción de las misma.

Para esto al igual que en la pregunta 1 se puede ver que aun en la actualidad existe una proliferación de este sector en el país, esto se debe al incentivo y beneficio del cambio de matriz productiva.

4. En el caso de presentarse algún problema con el equipo de ordeño, ¿A quién recurre para solucionar dicho problema?

**Tabla 4: ¿A quién recurre para solucionar dicho problema?**

Opciones de respuesta	Respuestas %	Respuestas
Pasteurizadora Quito S.A.	24%	30
Nestlé	14%	17
Ordeg	17%	21
Rey Leche	5%	6
Delaval	2%	2
Tecnolac	37%	45
Independiente	1%	1
Otro	1%	1
TOTAL	100%	123



**Figura 5: ¿A quién recurre para solucionar dicho problema?**

El desarrollo de esta pregunta es de vital importancia puesto que se puede evaluar, determinar y detallar los principales competidores en lo que a instalación y mantenimiento de equipos de ordeño se refiere, esto se debe a que en los últimos años se ha notado un déficit en las ventas e ingresos de TECNOLAC, y se determinó que era por la creciente competencia pero en este tema de investigación se quiso ayudar a determinar específicamente quienes eran los principales competidores de en este sector.

Se obtuvo resultados satisfactorios en los cuales definen a la empresa de TECNOLAC como la número uno en cuanto a este tipo de productos y servicios frente a los tradicionales, pero no menos importantes.

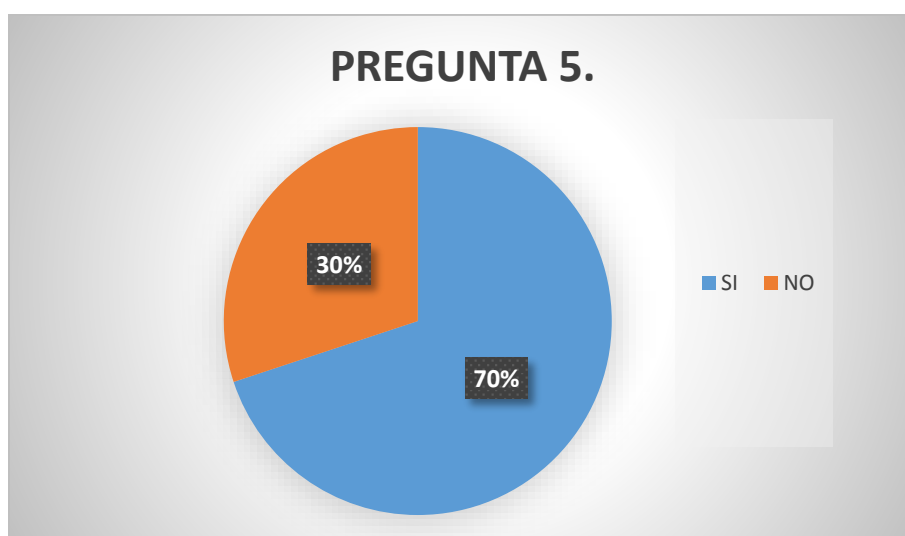
Con esto se puede ver Pasteirizadora Quito S.A. con quien se tiene una relación medianamente estable es uno de los principales competidores

puesto que al ser una empresa que abarca un porcentaje de producción de lactes en el sector de Machachi. Siendo esto perjudicial para TENOLAC ya que hay varias diferencias una de estas puede ser la política de pago o los beneficios a futuro. Lo mismo pasa con Nestlé y las demás empresas que se dedican a ofrecer este servicio.

5. ¿Está pensando en renovar su equipo de ordeño?

**Tabla 5: ¿Está pensando en renovar su equipo de ordeño?**

Opciones de respuesta	Respuestas %	Respuestas
SI	70%	86
NO	30%	37
TOTAL	100%	123



**Figura 6: ¿Está pensando en renovar su equipo de ordeño?**

Se desarrolló la pregunta para estimar una frecuencia en cuanto a la instalación de nuevos equipos de ordeño ya que esta al ser una actividad muy costosa para el cliente trae muchos beneficios, pero permite visualizar el panorama en el que se encuentra la hacienda analizar la

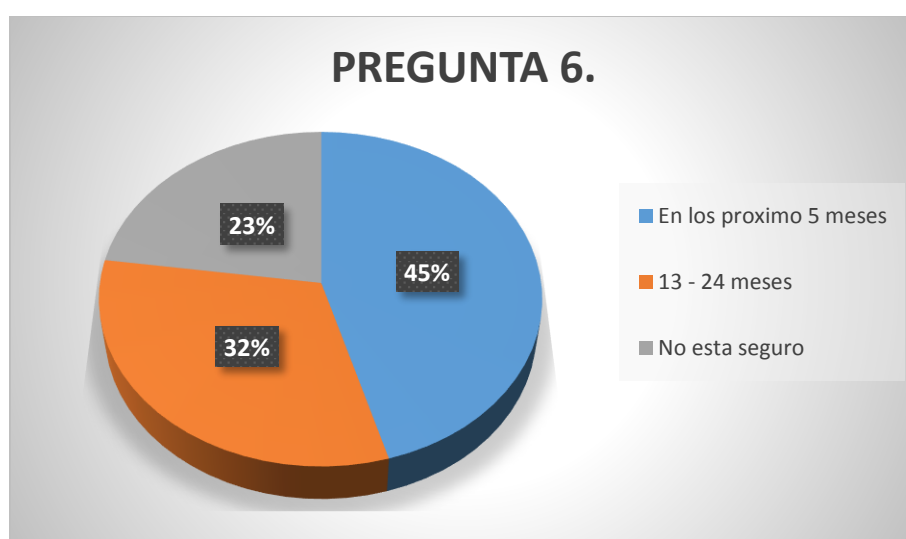
necesidad frente al deseo de adoptar nuevas y mejores medidas de producción de leche.

Con los resultados vemos que existe una predisposición para el cambio por lo tanto existen otros elementos con los que el 30% de encuestados respondieron no y es preocupante puesto que esto no solamente ayuda a la hacienda a sino ayuda a generar más empleo en zonas rurales de esta manera ayuda a la economía del país.

#### 6. ¿Cuándo piensa realizar esta renovación?

**Tabla 6: ¿Cuándo piensa realizar esta renovación?**

Opciones de respuesta	Respuestas %	Respuestas
En los próximo 5 meses	46%	56
13 - 24 meses	32%	39
No está seguro	23%	28
TOTAL	100%	123



**Figura 7: ¿Cuándo piensa realizar esta renovación?**

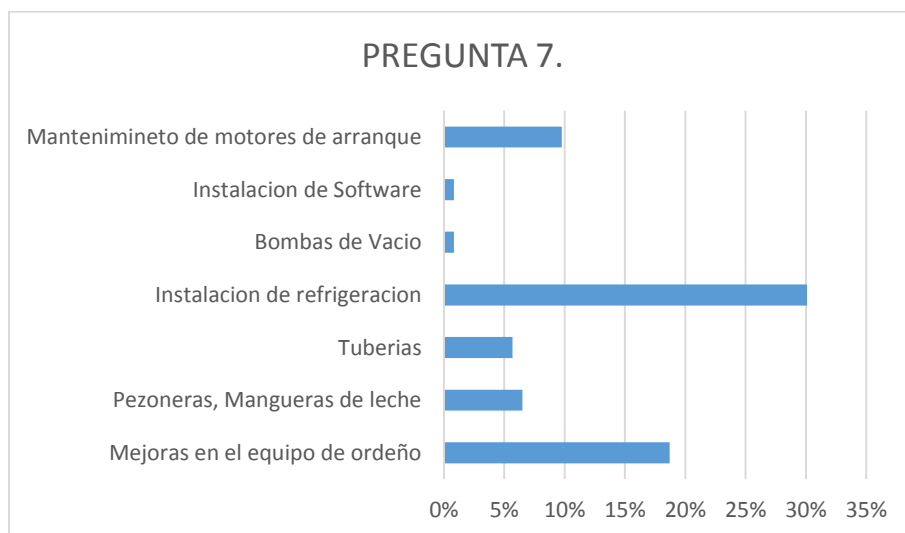
Con relación a esta pregunta, se toma en cuenta la opinión de la pregunta anterior la cual expresa su predisposición al cambio y al mejoramiento continuo, por lo tanto, un manera de analizar esto es mediante la variable tiempo ya que para realizar este tipo de inversiones es necesaria una previa planificación ya sea para el pago o para el espacio físico o los tipos de gasto que incurren en esta actividad.

Se colocaron 3 opciones de respuesta, como primera opción tenemos la que se realizara en los próximos 5 meses puesto que muchas de estas haciendas evaluadas se encuentran actualmente ultimando detalles para adquirir este servicio; la siguiente opción es una planificación a media plazo puesto que son haciendas que tienen en mente ejecutar dicho plan a nuestra consideración estimamos que estas son las haciendas de catalogadas como medianas empresas. Y como opción final se desarrolló una respuesta pensando en que una empresa aún no ha tomado la decisión de mejorar o simplemente no cuenta con los recursos necesarios para mejorar.

7. En los últimos meses ¿ha estado usted a cargo de realizar, aprobar la compra de cualquiera de los siguientes productos o servicios, relacionado a equipo de ordeño?

**Tabla 7: ¿Ha estado usted a cargo de realizar, aprobar la compra de cualquiera de los siguientes productos o servicios, relacionado a equipo de ordeño?**

Opciones de respuesta	Respuestas %	Respuestas
Servicio de mantenimiento	28%	34
Mejoras en el equipo de ordeño	19%	23
Pezoneras, Mangueras de leche	7%	8
Tuberías	6%	7
Instalación de refrigeración	30%	37
Bombas de Vacío	1%	1
Instalación de Software	1%	1
Mantenimiento de motores de arranque	10%	12
TOTAL	100%	123



**Figura 8: ¿ha estado usted a cargo de realizar, aprobar la compra de cualquiera de los siguientes productos o servicios, relacionado a equipo de ordeño?**

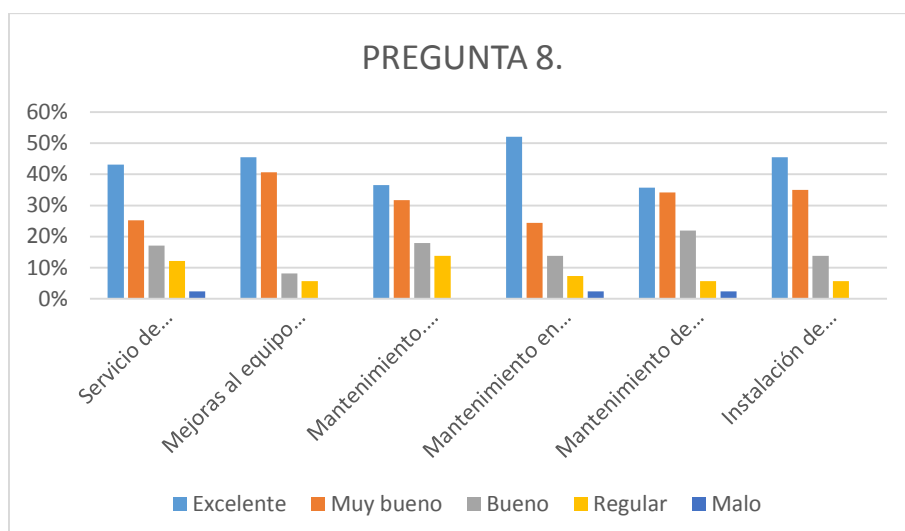
Con respecto a esta pregunta se la realiza para poder determinar si los servicios que se ofrece son aceptados satisfactoriamente por los clientes y determinar cuál es la razón más frecuente por la que contratan nuestros servicios.

Des estas se puede destacar que la instalación de equipos de refrigeración es una de las fortalezas que TECNOLAC posee puesto fue este servicio se consume en un alto porcentaje por parte de los clientes, otra opción es la de mejorar el equipo de ordeño ya sea mediante adaptaciones o mejoras aplicables un equipo de ordeño existente y finalmente otra actividad importante es la de mantenimiento de los motores de arranque los cuales son primordiales para que todo este proceso de recolección de leche se efectúe.

8. Cómo calificaría los siguientes servicios que TECNOLAC ofrece.

**Tabla 8: Cómo calificaría los siguientes servicios que TECNOLAC ofrece**

	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
Servicio de mantenimiento.	43%	25%	17%	12%	2%
Mejoras al equipo de ordeño.	46%	41%	8%	6%	0%
Mantenimiento. Pezoneras y manguera de leche.	37%	32%	18%	14%	0%
Mantenimiento en el equipo de refrigeración.	52%	24%	14%	7%	2%
Mantenimiento de motores.	36%	34%	22%	6%	2%
Instalación de software.	46%	35%	14%	6%	0%



**Figura 9: Cómo calificaría los siguientes servicios que TECNOLAC ofrece**

Esta es una pregunta para evaluar los servicios que se prestan en una escala de excelente – malo, los cuales nos permite determinar que los servicios que TECNOLAC se encuentra ofreciendo actualmente son catalogados en un rango de excelente – bueno esto permite determinar que el servicio q se ofrece se encuentra a buen recaudo y se encuentra valorado de una buena manera por los clientes.

9. Volvería a usar los servicios que TECNOLAC ofrece.

**Tabla 9: Volvería a usar los servicios que TECNOLAC ofrece**

Opciones de respuesta	Respuestas %	Respuestas
SI	61%	75
NO	39%	48
TOTAL	100%	123



**Figura 10: Volvería a usar los servicios que TECNOLAC ofrece**

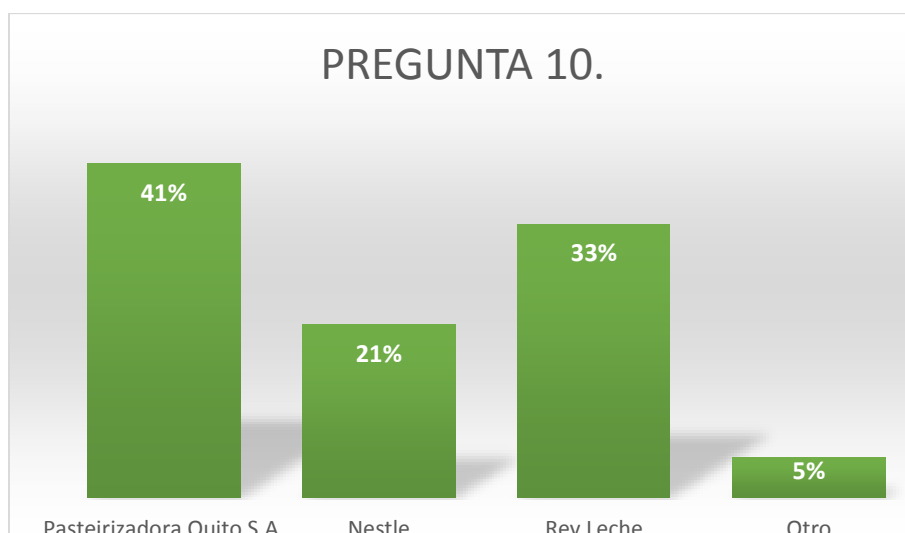
Esta pregunta permite ver el grado de aceptación que la empresa ha tenido ya sea por un trabajo que se está realizando actualmente o por un trabajo que se haya hecho hace mucho tiempo.

Para lo cual lo analizaremos como un hecho sobre fidelización del cliente hacia nuestra empresa puesto que la mayoría está dispuesta a continuar requiriendo los servicios que TECNOLAC ofrece.

10. ¿A qué empresa usted entrega su producto?

**Tabla 10: ¿A qué empresa usted entrega su producto?**

Opciones de respuesta	Respuestas %	Respuestas
Pasteurizadora Quito S.A.	41%	50
Nestlé	21%	26
Rey Leche	33%	41
Otro	5%	6
TOTAL	100%	123



**Figura 11: ¿A qué empresa usted entrega su producto?**

Como última pregunta hemos evaluado las empresas que se dedican a la pasteurización de lácteos esto puesto que ellos son quienes gozan del producto final en óptimas condiciones para el uso y sobre todo para obtener un producto netamente natural, puesto que las grandes empresas brindan ciertos beneficios a quienes cumplan con este requisito y quienes no, brindan una capacitación y ayuda al productor. Es por esta razón que se pensó en determinar qué empresa se encuentra presente con mayor recolección de leche para su posterior producción y esta es Pasteirizadora Quito S.A. es una empresa ecuatoriana que brinda todos los productos naturales para el día a día de la población. Esta es quien se encarga del manejo e leche en toda la zona de Machachi.

**Conclusiones:**

Gracias a esta encuesta realizada se ha llegado a la conclusión de que el proyecto que se quiere implementar es factible, el desarrollo de esta encuesta es de vital importancia puesto que se puede evaluar, determinar y detallar los principales competidores en lo que a instalación y mantenimiento de equipos de ordeño se refiere, esto se debe a que en los últimos años se ha notado un déficit en las ventas e ingresos de TECNOLAC, y se determinó que era por la creciente competencia pero en este tema de investigación se quiso ayudar a determinar específicamente quienes eran los principales competidores de en este sector.

**1.5.1.2 Análisis de las Necesidades mediante la Segmentación**

“Los mercados consisten en compradores, y los compradores difieren en uno o más sentidos. La diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes o prácticas de compra. Mediante la segmentación de mercados, las compañías dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los cuales se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios congruentes con sus necesidades únicas.”  
(Kotler & Armstrong., Fundamentos del Marketing., 2011)

La empresa debe identificar el mercado en el que desea introducirse y competir para esto se debe definir una estrategia de presencia, Esta

selección del mercado de referencia implica la división del mercado total en subconjuntos homogéneos, estos pueden ser de edad, generación, etc. Pero para este caso en términos de necesidades y motivaciones de compra, aptos para construir mercados potenciales distintos.

El mercado B2B es muy extenso, según este mercado se puede observar un gran movimiento de artículos, personas y una gran cantidad de dinero. En el mercado B2B hay mucha más afluencia de dinero ya que la mayoría de las empresas cuentan con presupuestos que están establecidos desde los inicios del año, esto significa que se posee acceso a más dinero que las personas del mercado de consumo. Con este resultado se puede determinar que la empresa TECNOLAC con razón a sus precios basados en el valor no son problema ni tienen un gran impacto con respecto a Precio – Demanda.

## 2 PROPUESTA ESTRATÉGICA

### 2.1 PLAN ESTRATÉGICO

#### 2.1.1 Plan de Marketing

Un plan de marketing es un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio donde, se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costara, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los que han de darse para alcanzar los fines propuestos (Lambin, 2010).

“Consiste en la combinación de las herramientas específicas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales, y marketing directo que la compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva el valor a los clientes y crear relaciones con ellos.” (Kotler & Armstrong, Propuesta estrategica de marketing, 2012).

El plan de marketing es la básica herramienta de gestión que debe manejar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. Al inicio de la empresa se notarán diferencias en los procesos que deben realizarse en el área de marketing, para alcanzar los objetivos marcados por el plan de marketing.

El objetivo de cualquier negocio es entregar valor para el cliente con un beneficio. En una economía hipercompetitiva, con compradores cada vez mejor informados y con múltiples opciones, una empresa sólo puede ganar al

ajustar el proceso de entrega de valor y escoger, proveer y comunicar un valor superior. (Kotler & Armstrong., Fundamentos del Marketing., 2011)

Esto no se puede manejar de forma aislada en la compañía, sino que el proceso o procesos deben ser totalmente coordinados y congruentes con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados que la empresa necesita para lograr un cambio positivo.

### **2.1.2 Visión**

Ser reconocidos como la empresa que ayuda a las microempresas y macroempresas a aumentar la productividad brindando soluciones tales como la instalación y mantenimiento de equipos de ordeño brindando así un alto desempeño.

### **2.1.3 Misión**

Innovar cada día y adquirir los últimos conocimientos para brindar soluciones prácticas de mejora de producción lechera a nuestros clientes y así ayudar a mejorar su productividad y llevarlos a tener una producción elevada.

### **2.1.4 Valores**

- Fomentar el trabajo en equipo, ya que somos parte de una empresa que busca un beneficio para los clientes.

- Trabajar con honestidad, el desarrollo de las relaciones interpersonales generando confianza.
- Siempre mejorar en cuanto a la calidad del producto y al servicio brindado, la atención al cliente.
- Puntualidad, nos enfocaremos en cumplir nuestras actividades con responsabilidad.
- Mantener siempre una buena responsabilidad social.

### **2.1.5 Elementos Claves de Éxito**

#### **Capacitación**

“Capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad. Se puede señalar, entonces, que el concepto capacitación es mucho más abarcador.” (La web de los recursos humanos, 2010).

Mantener siempre al personal capacitado, así se obtendrá una ventaja significativa al estar actualizados con maneras o formas innovadoras de las mejores prácticas de instalación de equipos de ordeño y mantenimiento de los mismos, en el ámbito tecnológico los cambios son rápidos y versátiles, pueden desarrollarse nuevas tecnologías y nuevas formas de realizar las instalaciones junto con nuevas formalidades a seguir para las certificaciones.

### **Especialización**

Estrategia en la cual el empresario opta por alejarse de la lucha por el liderazgo del mercado general y encamina su actividad comercial a un hueco limitado en el que vender productos muy especializados y de alto grado de diferenciación profundizando en el buen servicio y la excelente calidad. (Marketing directo, 2013).

Le empresa TECNOLAC, en un futuro planea difundir su portafolio de servicios y también venta de productos, aunque se espera que esto sea de como un plan a futuro, la empresa tendrá siempre como principal actividad la instalación y mantenimiento de equipos de ordeño, la especialización es notable, está siempre será la actividad principal en la empresa, y en la que más capacitación se invertirá.

### **Posicionamiento de la marca**

Ya que la empresa ha estado presente en el mercado posee relativamente una posición en el mercado, por este motivo el plan de marketing que se está realizando, se encamina más en dar a conocer la marca y reposicionarla en el mercado o buscar nuevos mercados en otras provincias, posicionarla en la mente del cliente.

### **Estrategia de precios**

Se utilizará como estrategia, precios de penetración, ya que el valor del servicio es catalogado como medio- alto, la competencia tiene precios altos, pero muchos

de estos competidores los imparten empresas que son mucho más grandes como Nestlé, estas son muy superiores al costo del mismo, los precios de penetración como estrategia son buenos para posicionarse en el mercado, dar a conocer la marca.

#### **2.1.6 Segmentos: Grupo objetivo (B2B)**

Aunque en la actualidad existen varios modelos de negociación orientados a una gran variedad de mercados, lo indiscutible es que para las compañías que se dedican a la comercialización de productos y servicios entre empresas (B2B); Existen una gran variedad de estrategias de marketing que n están dando como resultado lo que las empresas esperaban, es decir estas estrategias deben ser revisadas y en algunos casos reformulados para obtener una mejor efectividad.

El grupo objetivo de TECNOLAC es el mercado B2B, que corresponde al decir la empresa se enfocará en pequeñas y medianas empresas principalmente en el sector industrial o comercial del cantón Mejía, estas empresas poseen diversas características que las unen, es su gran trabajo para mantenerse en el mercado y de esta manera poder llegar a crecer.

Otra característica de este segmento de mercado que nos interesa que se encuentran en expansión, posiblemente se encuentran en una transición de ser pequeñas a medianas empresas, sus ventas han aumentado ampliamente y se encuentran contratando nuevos colaboradores, se encuentran en la necesidad de una mejor infraestructura una sala de ordeño más grande entre otras actividades.

Otra de las características que prevalecen de nuestro mercado objetivo, son las empresas que ya tienen una infraestructura avanzada es decir poseen tanto salas de ordeño en su máxima capacidad, pero se están propagando con uno o dos empleados y necesitan abrir esos puestos, también tienen muchos, así como también se tiene problemas en la implementación de nuevas tecnologías.

En nuestro segmento también se despliegan otros elementos importantes para tomar en cuenta como que este segmento concierne a un nicho, es decir se necesita de especialización en conocimiento para acceder y el mercado. Este aún no ha sido desarrollado con competencia, generalmente manejan más dinero y el desempeño de la empresa muchas veces depende del servicio brindado ya que la atención al cliente es primordial.

### **2.1.7 Objetivos Estratégicos**

Brindar un servicio personalizado y puntual al igual que la atención especial al cliente, adaptándolas de acuerdo a las necesidades, ya que son clientes empresariales requieren que la atención más formal de parte de la empresa este más al tanto de cómo se desarrolla su proceso de compras y que propuestas reciben de la competencia.

Mediante los precios de penetración, llegar a ocupar espacio en el mercado o nuevos mercados, llegar a ser conocidos, llegar a posicionarnos como la mejor opción cuanto a servicios.

Obtener prestigio y confianza de las empresas para fidelizarlas a nosotros y crear así clientes fijos y posibles referidos.

### **2.1.8 Matriz FODA (Fortalezas - Debilidades - Oportunidades - Amenazas)**

“La matriz FODA, como instrumento viable para realizar análisis organizacional en relación con los elementos que determinan el éxito en el cumplimiento de metas, es una alternativa que motivó a efectuar el análisis para su difusión y divulgación.” (Ponce Talacón, 2007)

El análisis es una herramienta que permite armar un cuadro de la situación actual de del objeto de estudio, se dice objeto de estudio puesto que es una herramienta utilizada tanto para personas, empresas u organizaciones. De esta manera nos permite obtener un diagnóstico preciso. En el cual se analiza elementos externos como fortalezas, oportunidades y elementos internos de la empresa como debilidades, amenazas.

Una vez analizado estos elementos nos permite visualizar el estado en el que se encuentra la empresa y nos permite encontrar soluciones para algún problema que hemos encontrado.



**Figura 12: Matriz FODA**

**Fuente:** Base de datos y análisis de la empresa TECNOLAC.

### 2.1.9 Análisis de Matriz FODA

Este análisis se determina las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa. Hay que tomar en cuenta que las variables de fortalezas y debilidades son internas de la empresa, se debe actuar directamente sobre ellas, mientras que las oportunidades y amenazas son externas, por lo que es más difícil modificarlas.

Las 5 Fuerzas de Porter en su análisis contienen las amenazas de los competidores, las amenazas de sustitutos, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la intensidad de la rivalidad competitiva. Es decir, las 5 Fuerzas pueden ser analizadas como externas y se consideran con un concepto micro como una línea de negocio.

Analizando estas diferencias debemos decir que el Análisis FODA, como las Cinco Fuerzas de Porter, son herramientas que a lo largo de los años han sido efectuadas en muchas empresas de todas partes del mundo, para realizar un scanner de cómo debe el individuo llevar su empresa y posicionarla en el mercado a sabiendo de las debilidades y amenazas que enfrentan las empresas.

#### 2.1.9.1 Oportunidades

- Hay un gran mercado al cual nos estamos enfocando y no hay empresas que se enfoquen en este.
- Pequeños `productores de lácteos.
- Muchas empresas nuevas con mejores oportunidades de financiamiento.
- El estado económico del país en el ámbito de producción agrícola está bien.

### 2.1.9.2 Amenazas

- No se cuenta con un buen posicionamiento en el mercado.
- La misión, visión y valores no se encuentran definidas en la organización.
- No cuenta con oficina, donde las empresas puedan ir a ver los productos o hacer reclamos.
- No se ha invertido en promoción.

### 2.1.9.3 Fortalezas

- Nuestro servicio es de excelente calidad y tenemos soporte técnico para cualquier problema que puedan presentarse.
- Los precios son bastante accesibles y va acorde el tamaño de los ingresos de la empresa.
- La empresa tiene un excelente ambiente laboral y un buen control.
- Nuestro mercado objetivo no ha sido bien atendido.

#### 2.1.9.4 Debilidades

- Las políticas para manejo de clientes y proveedores no están determinadas.
- No hay una dirección estratégica clara.
- Falta de algunas habilidades o capacidades clave.
- Exceso de problemas operativos internos.

## 2.1.10 Matriz de Planificación F-D-O-A.

Tabla 11: Tabla de matriz F-O-D-A

	DEBILIDADES	FORTALEZAS
MATRIZ FODA - ESTRATEGIAS ANALISI EXTERNO	Las políticas para manejo de clientes y proveedores no están determinadas.	Nuestro servicio es de excelente calidad y tenemos soporte técnico para cualquier problema que puedan presentarse.
	No hay una dirección estratégica clara	Los precios son bastante accesibles y va acorde el tamaño de los ingresos de la empresa.
	Falta de algunas habilidades o capacidades clave	La empresa tiene un excelente ambiente laboral y un buen control.
	Exceso de problemas operativos internos	Nuestro mercado objetivo no ha sido bien atendido.
AMENZAS.	ESTRATEGIAS (DA)	ESTRATEGIAS (FA)
No se cuenta con un buen posicionamiento en el mercado.	Invertir en capacitaciones de marketing estratégico para poder ayudar a direccionar la empresa.	siempre brindar un servicio de calidad con responsabilidad y puntualidad para mantenernos y crecer en el mercado.
La misión, visión, y valores no se encuentran definidas en la organización.	Mediante estrategias de precio y de imagen, como logo y mediante una posible presencia en la web, subir las barreras de entrada.	Invertir parte de los ingresos en capacitaciones para los empleados, los cuales mantendrán actualizados en nuevas tecnologías.
No cuenta con oficina, donde las empresas puedan ir a ver los productos o hacer reclamos.	Mantener a los trabajadores siempre capacitados y mantenerlos informados de nuevas tecnologías.	usar siempre la estrategia de precios como barrera de entrada y conforme la empresa crezca usar la economía de escala.
No se ha invertido en promoción.		
OPORTUNIDADES.	ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (FO)
Hay un gran mercado al cual nos estamos enfocando y no hay empresas que se enfoquen en este.	existen muchas microempresas que necesitan del servicio que brinda TECNOLAC, por ende mejorar la presencia en varios sectores para que de esta manera nos puedan contactar.	enfocarnos en nuevos mercados para de esta manera la empresa pueda darse a conocer por sobre otras empresas que brindan el mismo servicio, así de esta manera poder captar más demanda del mercado.
Pequeños productores de lácteos.	ofrecer varios métodos de financiamiento analizando si estas están en capacidad de pago inmediato.	
Muchas empresas nuevas con mejores oportunidades de financiamiento.	explorar la utilización de nuevos proveedores los cuales cumplan tanto las expectativas de los clientes como los de la empresa.	
El estado económico del país en el ámbito de producción agrícola está bien.		

**Fuente:** Clase de administración estratégica.

Una vez analizada la matriz de estrategias que las estrategias dominantes y establecida las más importantes que se aplicarán una vez realizado el estudio, como invirtiendo en el diseño del logo, página web y pagos de anuncios en la web u otros medios publicitarios.

Una estrategia también en la que las empresas se enfocaran será la constante capacitación, y conocimiento especializado sobre las nuevas tecnologías y las mejores prácticas de expertos realizadas dentro de este campo, también se desarrollara la estrategia de precios de penetración, para tener un fuerte ingreso a nuevo mercado y también nos dará una gran ventaja competitiva sobre la competencia.

“Características o atributos detentados por un producto o marca que le confieren una cierta superioridad sobre sus consumidores inmediatos.” (Lambin J. J., 1995)

#### **2.1.11 Objetivos Especificados de Marketing.**

Los objetivos de marketing, es la información que se espera compilar del estudio en un tiempo determinado, estos objetivos hacen referencia neta al mercado objetivo y su comportamiento.

##### Demanda Potencial – Ventas

Obtener al menos un total de 5 contratos mensuales en lo que instalación de equipos de ordeño concierne, es decir la instalación completa de una sala de ordeño que contara con mantenimiento post-venta.

Con el supuesto anterior tomando en cuenta que se cumpla, se espera facturar 50,200 el primer año.

### Rentabilidad

Se espera mantener un costo del 40% del precio del servicio que se entrega en la proforma a los clientes, de esta manera mantener un margen de utilidad del 120% sobre el costo con respecto a compra a venta de repuestos.

Determinar la cantidad mínima de contratos a realizar para cubrir con los gastos fijos de la empresa, así determinando el punto de equilibrio.

### Clientes

Llegar a tener un alcance al menos al 5% de la demanda potencial, logrando así los objetivos de venta para el primer año.

Generar TOM (Top of min) TOC (Top of chorce), dentro del mercado y de esta manera llegar a posicionarnos en el mismo.

### **3 MODELO DE MARKETING.**

#### **3.1 PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING.**

“Consiste en la combinación de las herramientas específicas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales, y marketing directo que la compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva el valor a los clientes y crear relaciones con ellos.” (Kotler & Armstrong, Propuesta estrategica de marketing, 2012)

Para poder obtener posibilidades de implementar esta propuesta de marketing, se tiene que tener en cuenta que vender no es fácil y menos en una etapa donde la competencia está presente y el trabajo que se realiza lo realiza la competencia a menor costo, aunque con certeza significa menor calidad, el conseguir la aceptación de un cliente si no se utiliza las estrategias de una manera adecuada y precisa.

“El plan estratégico de marketing se elabora luego del plan estratégico de la empresa, como respuesta a un requerimiento de la administración por disponer de planes para cada área funcional importante, como producción, recursos humanos, marketing, etc.” (Marketing-Free, 2006)

Por lo cual debemos tener en cuenta ciertos tipos al momento de presentar una propuesta de plan de marketing como:

- Aportar valor y consejos a futuro desde la propia propuesta.

A veces el ser humano tiene miedo de exponer sus ideas al mundo ya sea por egoísmo o por miedo de que estas sean tomadas por alguien más y se utilicen sin estar presente quien planteo dichas ideas. Pero si miramos el lado positivo de esto es que si planteamos estas ideas la persona que contrata dicho servicio notara el compromiso que se tiene para realizar un trabajo en específico.

- Utilización de palabras correctas en el momento correcto.

La mejor forma de convencer a un cliente es tener una buena propuesta con la que se obtenga resultados inmediatos, a esto debemos aumentar un cierto palabreo en los cuales de una manera positiva para poder alcanzar dicho objetivo.

- No enfocarse en comprar sino en mejorar

Siempre se debe poner en mente del cliente que la única marca o empresa es esa la del cliente, por lo tanto, la empresa debe adaptarse a las necesidades de esta es decir enfocarse en indicar al cliente que su marca se puede mejorar.

- El arte de reciclar de forma inteligente.

Para esto debemos tener un abanico de propuestas que las hayamos realizado y ejecutado con anterioridad, una vez desarrolladas dichas propuestas se debe analizar el uso de estas en nuevas empresas que tengan un caso o problemas que se asemeje para de esta manera adaptara a la necesidad que se tenga.

- Demostrar que el cliente es importante para nosotros.

De esta manera no solamente haremos notar al cliente que nos interesa realizar negocios con el sino más bien que nos interesa un bien común para los dos.

- Feedback constructivo.

Este es un consejo que se aplica a un cliente negativo, que es pesimista y que por consiguiente se convierte en un reto ya que guiaremos al cliente con críticas constructivas para que pueda tomar una decisión objetiva y haciendo notar al cliente los beneficios que se obtendrán en el futuro.

“Un plan de marketing, según McCarthy y Perrault es la formulación escrita de una estrategia de mercadotecnia y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica.” (McCarthy, 1997)

### **3.1.1 Estrategias Genéricas**

Las estrategias competitivas, como las acciones que ayudaran a la empresa defenderse y crecer dentro de una industria, estas acciones que darán significado a las 5 fuerzas competitivas de Porter que este indico; eran determinantes de naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que como resultado sobre la inversión que se realiza en la empresa para que pueda crecer.

Para esto se determinó utilizar 3 estrategias genéricas que pueden usarse individualmente o en conjunto, para plantearse al “largo plazo una posición defendible que sobrepasa el desempeño de los competidores.” (Porter, 2010)

- Diferenciación.

Las empresas buscan a través de la diferenciación crear un producto que sea percibido por los consumidores como algo único, Esto significa que la empresa ignore los costos, sino que no son el objetivo estratégico primordial.

- Enfoque

Se enfoca en las necesidades de un segmento de mercado, en un segmento de la línea de producción, es decir se especializa en atender una sola parte del segmento del mercado, este puede servir como objetivo estratégico con más efectividad y eficacia.

- Liderazgo en costos totales bajos

La estrategia de costo es donde la empresa se propone ser el productor de menor costo en su sector industrial.

### 3.1.1.1 Diferenciación

Lograr un posicionamiento en la mente del consumidor es cada vez más difícil, ya que hay un bombardeo de marketing hacia las personas desde que se levantan hasta que llega la hora de acostarse esto mediante estrategias publicitarias y hasta en el día a día de cada persona, esto se realiza por parte de varias marcas, por este motivo al cliente cada vez no sabe a quién recurrir debido a la cantidad de empresas que ofrecen un mismo servicio para una determinada actividad y si la marca no se encuentra en la mente del cliente potencial, pues la marca no existe para él, por este motivo la estrategia de diferenciación hace enfoque a que el cliente recuerde nuestra marca comparando lo que nos diferencia de la competencia, ya sean atributos o valores agregados en la atención o servicio.

La diferenciación del servicio que se ofrecerá con respecto a la competencia será la de prestar mantenimiento necesario para que las instalaciones del equipo de ordeño no tengan ningún tipo de complicación, es decir la organización, la limpieza, el mantenimiento y el cambio de piezas necesarias por el desgaste será el sello personal de la marca, la empresa se comprometerá con los clientes en brindar un servicio completamente pulcro, efectivo, eficiente y elegante, poniendo en práctica los mejores desarrollos presentados por expertos.

Esta estrategia viene acompañada con una atención sumamente personalizada, de muy alta calidad, que se fijará en que el cliente se sienta

muy bien con la atención, la misma que llevará el sello personalizado del servicio.

### **3.1.2 Disciplinas de Valor.**

#### 3.1.2.1 Excelencia operacional.

“A grandes rasgos, se trata de precisar las características del producto o servicio ofertado, de seleccionar los intermediarios a través de los cuales se ha de llegar al mercado, de fijar un precio adecuado y de especificar los medios de comunicación de los que se va a servir la empresa para dar a conocerlos y para poner de manifiesto sus cualidades distintivas.” (Lambin J. J., 1995)

El enfoque está en la eficiencia, operaciones variables, todo lo que se refiere a las mejores prácticas de la administración de empresas.

La empresa desarrollarla políticas para empleados, clientes, proveedores e inventarios, tomando en cuenta las mejores prácticas empresariales ya perfeccionadas, para de esta manera alcanzar la eficiencia y eficacia en las operaciones de la empresa. Mejorando el manejo interno de la empresa se podrá ofrecer mejor servicio.

Otra práctica en la que nos enfocaremos será la implantación de una guía de atención al cliente junto con las evaluaciones de satisfacción, de esta manera lograremos hacer un enfoque en nuestra estrategia de una atención personalizada.

### 3.1.2.2 Liderazgo del producto - servicio.

Para lograr liderazgo en producto la empresa invertirá en los empleados de la empresa quienes estarán bajo una constante capacitación, llegando así conocer las mejores prácticas en la actualidad, junto con los desarrollos tecnológicos e innovaciones en el campo, que se adapten a las necesidades del mercado en el que se aplicara, de esta manera tener una ventaja sobre la competencia.

### 3.1.2.3 Relación con el cliente.

La compañía resalta su atención y servicio al cliente, adapta sus productos y servicios al individuo o a los clientes casi a nivel individual es decir la personalización de la atención, de acuerdo a las necesidades y posibilidades del mismo, no existe una gran variación en el surtido de productos puesto que esta empresa da mantenimiento y no comercializa adaptaciones sino que trabajo bajo pedido, más bien el enfoque esta sobre; la gestión de la relación con el cliente, CRM (Customer Relationship Management), la entrega puntual de los productos y servicios cumpliendo así las expectativas del cliente y enterando confianza en nuestros servicios.

La empresa TECNOLAC se especializará en tener intimidad con el cliente, como se ha mencionado, los atributos importantes de la marca será la atención personalizada y eficiente, a través de un representante de ventas que estará muy pendiente de los clientes incluso después de haber

terminado de dar el servicio es decir cumpliendo un servicio post vente así generamos una estrategia de fidelización.

### **3.1.3 Mezcla de Mercadotecnia.**

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. (P. Kotler & Armstrong., 2012)

Es uno de las estrategias más utilizadas, e cual es un elemento creado por McCarthy en 1960, el cual reúne a los 4 componentes básicos para el marketing los cuales son, Plaza, Producto, Precio, y Promoción, estos elementos son conocidos como las 4 P's, estas variables son tradicionales en las organizaciones y la empresa estas se complementan entre sí para llegar a conseguir objetivos comerciales.

#### **3.1.3.1 Responsabilidad Social.**

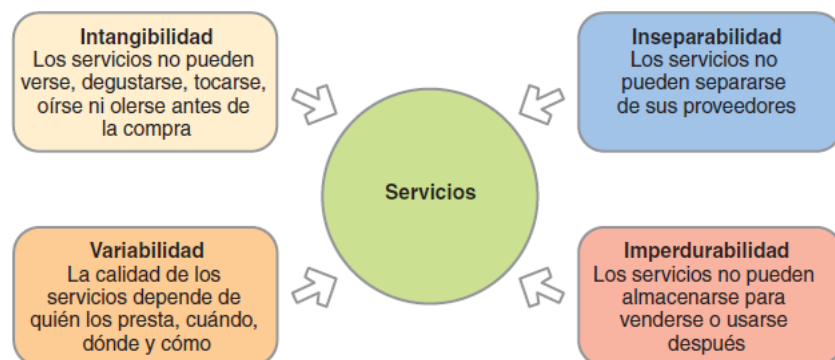
La responsabilidad social cooperativa es un tema que a todos nosotros debe importarnos ya sea sus antecedentes y sus consecuencias, todo esto para el bienestar de las sociedades. Este es un tema que ha estado presente en la actualidad ya que los gerentes consideran los mejores resultados a largo plazo de la compañía.

La empresa, se responsabiliza también con la sociedad, por este motivo se ha propuesto como empresa ciertas recompensas y labor social para los trabajadores que pertenecen a TECNOLAC. Durante las fechas especiales como: navidad se ha determinado como política que de una manera cariñosa y amistosa se realizara ciertas actividades que regocijen a los diferentes colaboradores para la compañía.

### 3.1.3.2 Producto – Servicio (Relación).

“Se define un producto como una cosa este puede ser tangible o intangible que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.” (P. Kotler & Armstrong., 2012).

“Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones ofrecidos a la venta y son básicamente intangibles ya que no tienen como resultado la obtención de la propiedad de algo.” (Kotler & Armstrong., Fundamentos del Marketing., 2011).



**Figura 13: Cualidades de los servicios**

**Fuente:** (Kotler & Armstrong., Fundamentos del Marketing., 2011)

El servicio que la empresa TECNOLAC está dentro de la categoría de híbrido, ya que se tiene varias características de servicio y otras de producto, TECNOLAC ofrece servicios de instalación y mantenimiento de equipos de ordeño, así como la comercialización de repuestos. Este servicio se vende como intangible, el cliente no puede ver el producto antes de la compra, solamente después de haberse finalizado se convierte en tangible.

La variabilidad de este servicio se aplica también ya que la calidad, el dónde y el cómo depende de cada empresa que compite en este mercado. La perdurabilidad se aplica también ya que al ofrecer este servicio se lo realiza con la finalidad de que estas instalaciones duren por más de 5 años adicionándolo la capacidad de ser actualizadas o adaptadas. Aunque tiene varias propiedades de un servicio, al final tiene la propiedad de ser tangible y por eso se lo ha considerado como un híbrido.

#### Descripción del producto – servicio

El desarrollo de una instalación de equipos de ordeño consta de dos partes vitales que son: la parte física y la parte intangible. La parte física requiere varias materias primas o materiales primordiales para poder diagnosticar una falla o simplemente un chequeo, o para realizar un mantenimiento del equipo de ordeño generalmente son las siguientes:

Para realizar un chequeo o diagnóstico general para un mantenimiento en primera instancia se emplea un instrumento básico sea de variación de

voltaje se utiliza un instrumento de vital importancia tal como es el multímetro, el cual evalúa el rendimiento medido en voltajes los cuales rodean los 110 v – 220 v estos permiten que el equipo de ordeño funcione correctamente.

Otro instrumento básico para diagnosticar problemas es el de medidor de vacío ya que este equipo de ordeño utiliza bombas de vacío los cuales permite la absorción y desarrollo normal del sistema de ordeño.

Una vez evaluado estos aspectos básicos se toma la decisión de intervenir en partes específicas en las cuales se encuentra el problema y necesita ser arreglado para obtener los resultados esperados por parte de cliente.

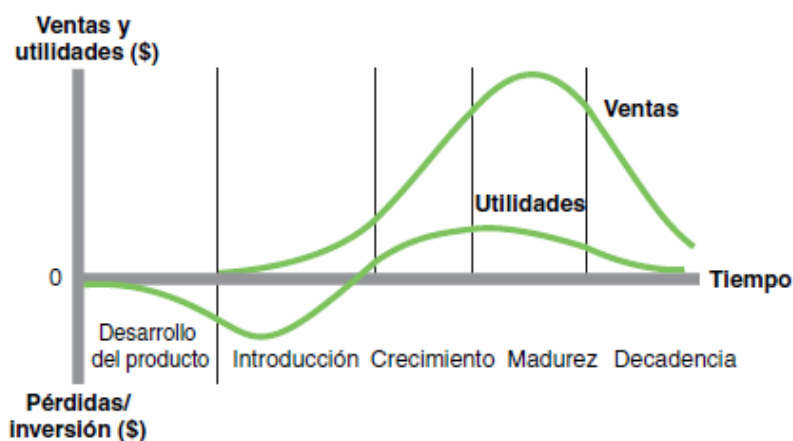
Otro aspecto a tomar en cuenta es el de la instalación de los equipos de ordeño en estos influyen varios elementos desde físicos hasta materiales, es decir que se debe adaptar al entorno del país los equipos que son fabricados en otros países.

Un ejemplo claro de esto es la tubería de leche la cual puede tener 3 líneas alta, media, o baja esto depende de la presión y la altura en la que se encuentre la hacienda.

De igual forma existen planos para diseñar la sala de ordeño, pero estas vienen de Alemania con medidas estándares para ese país, las cuales no son aplicables a nuestro entorno pero que se debe adaptar al medio en el que vivimos.

## Ciclo de vida

Es el resultado que toman las ventas y utilidades de un producto o servicio durante su existencia. Este consta de cinco etapas bien definidas: desarrollo del producto, introducción, crecimiento, madurez, y decadencia.



**Figura 14: Ciclo de vida del Servicio**

**Fuente:** (Kotler & Armstrong., Fundamentos del Marketing., 2011)

Nuestro ciclo de vida se rige a varios aspectos, las empresas tienen la necesidad de este servicio en ciertas ocasiones:

- Al momento de cambiar de establecimiento, por varias razones.
- Al momento de expandirse, o al momento de adquirir una actualización esta puede ser física o en el software, es decir que resalte a la vista o no.
- Cuando existen nuevos requerimientos, como expansión o añadir un servicio adicional que mejore la producción.

- Cuando la tubería ha sufrido fallas o el equipo se encuentra fallando en su proceder, o el cambio de mangueras y pezoneras que se realiza al año puesto que siempre tiene un constante uso.

Por ende, podemos concluir que el periodo de vida dentro de la estructura completa del equipo de ordeño promedio es de 3 a 7 años, a excepción de expansiones. Y el período de vida de nuestro producto en el mercado se podría estimar en 5 años de igual manera, donde es muy probable que una nueva tecnología o nuevas prácticas en cuestión de mejoras y adaptaciones aparezcan, entonces el deber de la empresa será capacitarse en las nuevas tecnologías y prácticas para empezar de nuevo el ciclo de vida del producto.

### 3.1.3.3 Precio: Decisiones Estratégicas

TECNOLAC fija precios enfocados en el valor, ya que para brindar este tipo de servicios se necesita conocimientos especializados, esto es más conocido como Know - How, este reúne conocimientos técnicos y administrativos los cuales son indispensables para conducir un elemento indispensable para un proceso comercial. Estudios. En el país actualmente se presenta facilidades al momento de importar maquinaria o equipos para uso agrícola pero la viveza criolla ha generado que el precio sea más alto que el costo, de esta manera se excede en un 200% de esta manera se genera una rentabilidad notable.

En lugar de establecer un precio inicial que sea alto el cual permite dividir los segmentos del mercado pequeño pero que son muy rentables, muchas empresas utilizan la estrategia de fijación de precios para penetrar en el mercado.

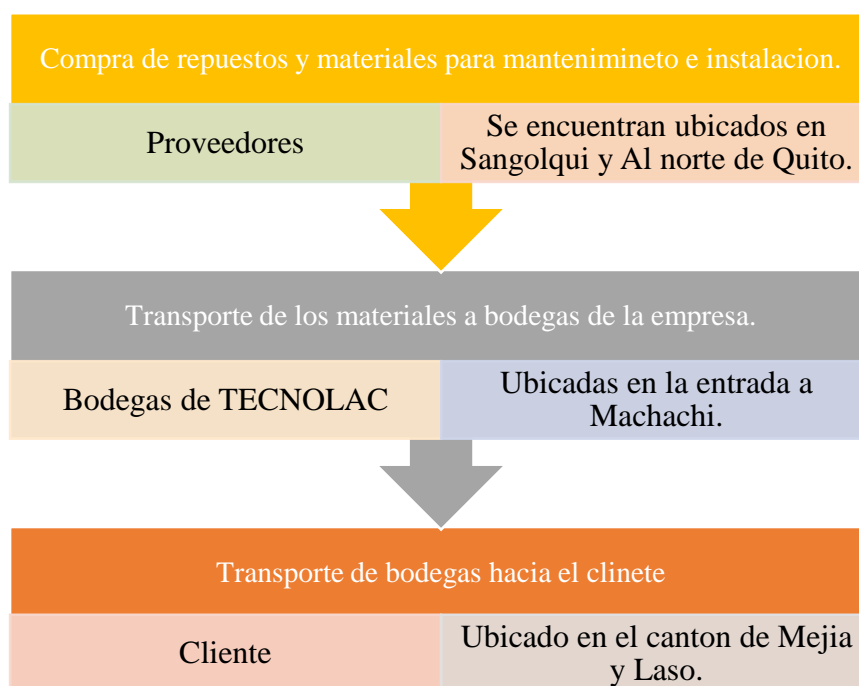
Para esto (Kotler & Armstrong., Fundamentos del Marketing., 2011) menciona que:

Se fija un precio bajo en el precio inicial el cual permite penetrar en el mercado de manera rápida y profunda así de esta manera se logra atraer clientes de muy poco tiempo y se consigue una participación en el mercado importante.

La empresa empleo esta estrategia la cual le ha permitido mantenerse en el mercado por varios años siendo una de las preferidas por los clientes, logrando así acaparar una parte del mercado de clientes de clase micro y pequeña empresa, estas o se encuentran en condiciones para realizar una inversión en mejorar la infraestructura sino más bien se enfocan en el rendimiento por volumen estas son de vital importancia para el crecimiento económico y generadores de empleo a las cuales TECNOLAC presta servicios para que puedan crecer. Mientras que a las medianas y grandes empresas se brindó en su debido tiempo una planificación para que puedan crecer y tener cambios a futuro.

### 3.1.3.4 Plaza: Niveles y Decisiones Estratégicas

Se conoce como plaza al lugar físico o área geográfica en donde se encuentra una empresa en donde, se va a distribuir, vender y promocionar cierto producto o servicio, este se encuentra formada mediante cadenas distributivas con la que estos llegan al consumidor. TECNOLAC se maneja la siguiente cadena de distribución:



**Figura 15: Niveles y Decisiones Estratégicas**

La Plaza o distribución es otro de los atributos de las P's de la mezcla de marketing y se refiere a la manera de distribución, por el cual el cliente podrá tener un fácil acceso a los productos que se ofrecen. Esto en lo que se refiere a Puntos de venta o de atención, almacenamiento, etc. Es decir, todo aquello con lo que la empresa garantizará sus servicios y productos.

Una vez analizado este aspecto primordial se ha llegado a la conclusión de que TECNOLAC se encuentra cerca de sus clientes prestando atención inmediata cuando se la solicita captando así gran parte de mercado prestando servicios inmediatos puesto que, si algo sucede, la producción se para e incluso comienza las pérdidas de leche, para esto TECNOLAC ha tomado la decisión de tener su cuartel general cerca de los clientes.

### 3.1.3.5 Promoción y Publicidad

La mezcla de promoción de una compañía, también llamada mezcla de comunicaciones de marketing.

“Consiste en la combinación de las herramientas específicas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales, y marketing directo que la compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva el valor a los clientes y crear relaciones con ellos”. (Kotler & Armstrong., Fundamentos del Marketing., 2011)

Por lo tanto, la publicidad es una forma de presentación y promoción de algún producto o servicio es decir dar a conocer las cualidades, beneficios de algún objeto en particular mediante algún medio identificado o conocido por la empresa. La empresa TECNOLAC ha decidido en esta ocasión invertir en publicidad en revistas de ganadería y evaluación del sector agrícola en el país, que por lo general son leídas por los dueños. Mayordomos y ciertos funcionarios de la hacienda a quienes les importa dicho tema estas pertenecen a nuestra demanda potencial.

- Promoción de ventas: Incentivos en los servicios que se ofrece por parte de TECNOLAC, que ha tomado como estrategia que al realizar un mantenimiento el siguiente chequeo será gratis y mientras se haga una instalación de un equipo de ordeño se obtendrá gratis 3 mantenimientos post-instalación, también como estrategia se ha elegido desarrollar las promociones para los clientes que nos hagan referencia a nuevos clientes, donde se premia con regalos.
- En lo que concierne a la fuerza de ventas la compañía con el fin de efectuar una venta y crear relaciones con los clientes. Para este ámbito la empresa TECNOLAC ha decidido contratar un vendedor que se encargue de buscar clientes nuevos para la empresa, el cual busque clientes que estén planificando renovar el equipo de ordeño el dueño de la empresa también realizará ciertas funciones que corresponden a esta área, logrando así conformar un sólido equipo de ventas mediante estrategias y experiencia.
- En lo que se refiere a marketing directo no es sino una comunicación directa con los consumidores seleccionados estratégicamente, con el fin de obtener una respuesta inmediata y crear relaciones con los clientes, esto se lograra gracias al contacto directo, visitas que se realiza mensualmente y vía telefónica en el cual se responden las necesidades necesarias que la hacienda necesita, mientras que la fuerza de ventas de la empresa se hará cargo del marketing directo de la empresa, reforzando aún más la relación con el cliente.

### 3.1.4 Estrategias de crecimiento.

Según Kotler, “vivimos en un mundo de lento crecimiento, y ante esto, las empresas no deben permanecer inmóviles, sino que por el contrario deben establecer acciones estratégicas y operativas dentro de dos alternativas: reducir costes o crecer, siendo la opción del crecimiento la más inteligente para ganar en cuota de mercado.” (Kotler, 8 estrategias de crecimiento según Kotler, 2015)

#### 3.1.4.1 Crecimiento intensivo

TECNOLAC es una empresa que ya ha estado presente en el mercado, por más de 8 años, y ha tenido una buena acogida en el sector del cantón Mejía, pero actualmente existe una proliferación de competencia el cual está afectando a la empresa. Pero ya existe una planificación y se lo está haciendo actualmente se está buscando nuevos mercados en los que se busca llegar a posicionarse en brindar servicios de mantenimiento e instalación de equipos de ordeño y sus componentes, en las pequeñas, medianas y grandes haciendas.

- Estrategia de penetración:

Esta estrategia se ha utilizado desde que la empresa entro en funcionamiento y ha dado buenos resultados, la cual consiste en adoptar una estrategia de precios agresiva para acaparar mercado y de esta manera también lograr un posicionamiento, mediante costos bajos que tiene la empresa, se puede aplicar esta estrategia de brindar

los mismos servicios que ofrecen la competencia a un menor precio para penetrar al mercado ofreciendo muchos más servicios y benéficos para las haciendas.

#### 3.1.4.2 Crecimiento intensivo

TECNOLAC actualmente se encuentra está enfocada en expandirse a otras partes del Ecuador actualmente se encuentra penetrando en el mercado de la provincia de Cotopaxi específicamente en el cantón de Laso. Para este crecimiento diversificado se espera atender mercados segmentados geográficamente, es decir se está evaluando la creación de una sucursal de aquí a 5 años en la ciudad de Latacunga y se espera que la matriz quito atienda a las haciendas ubicadas en Mejía y Sangolqui, y la sucursal Latacunga atienda la haciendas en la regios Sierra centro como lo es Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo, pero esta idea se realizara siempre y cuando el mercado sea significativo en el sector de Sierra centro.

#### 3.1.4.3 Diversificación

La diferenciación tiene como objetivo principal dar al producto o servicio cualidades únicas e inigualables que son importantes para el consumidor y que lo diferencien de sus competidores.

En este caso lo que se busca con esta estrategia es diferenciar al servicio como tal por lo tanto se busca obtener fidelidad por parte de los clientes.

La imagen que busca dar TECNOLAC a sus clientes es brindar una opción rápida, confiable y segura en la instalación y mantenimiento de equipos de ordeño.

## 4 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL DISEÑO DE PLAN DE MARKETING.

### 4.1 INVERSIÓN

Las inversiones son colocaciones de capital en ciertas actividades que pueden ser comerciales o civiles, con la finalidad de alcanzar un rendimiento económico. Cualquier persona que cuente con cierto dinero puede invertir y buscar con esto ganancias mayores a largo plazo. La inversión será satisfactoria si se cumplen los siguientes elementos: Rentabilidad, Tiempo y Riesgo. (Definiciones, 2014)

En la inversión se dispone del capital con el fin de obtener beneficios o ganancias por medio de una actividad transformando los bienes circulantes en bienes rentables y productivos, de esta manera funcionan los activos no corrientes y el capital de trabajo.

A continuación, se presenta la inversión prevista para poner en marcha la propuesta de marketing que se plantea en este proyecto:

**Tabla 12: Inversión del Proyecto**

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>VALOR</b>
Activos Fijos	\$ 109.470,00
Capital de Trabajo	\$ 5.530,00
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ 115.000,00</b>

#### 4.1.1 Activos no Corrientes

Los activos no corrientes están constituidos por las inversiones realizadas por la empresa, cuyos efectos se proyectan a lo largo de más de un ejercicio

económico, es decir los bienes y derechos destinados a servir de forma duradera en la empresa o al menos por un periodo superior a 12 meses.” (Archel, 2010).

Para este proyecto se tomaron en cuenta los siguientes activos que son determinantes al momento del análisis:

**Tabla 13: Activos Fijos Detalle**

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 61.470,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 3.000,00
VEHÍCULO	\$ 45.000,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 109.470,00</b>

#### **4.1.2 Capital de Trabajo**

Es el dinero en efectivo que se necesita para afrontar los gastos operativos de corto plazo, en el caso de TECNOLAC se calculara para un mes de actividades esto se debe a la cancelación por concepto de servicios prestados y estos se cobran en efectivo:

**Tabla 14: Capital de Trabajo**

	<b>COSTO ANUAL</b>
CAPITAL DE TRABAJO	<b>\$ 7.055,45</b>
GASTOS EXTRAS	<b>\$ 1.525,5</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO TOTAL</b>	<b>\$ 8.580,91</b>

En el análisis de capital de trabajo constan de gastos administrativos y de materiales los cuales se expresan dentro del capital de trabajo, los mismos que se analizarán más adelante en el presupuesto de gastos.

## 4.2 FINANCIAMIENTO

Los recursos necesarios para poner en marcha este proyecto, este financiamiento proviene de dos fuentes de financiamiento: recursos propios y ajenos:

**Tabla 15: Estructura de financiamiento**

FUENTE	APORTACIÓN	%
<b>RECURSOS PROPIOS</b>		
Aporte	\$ 57.500,00	50%
<b>RECURSOS AJENOS</b>		
Préstamo BNF	\$ 57.500,00	50%
<b>TOTAL, INVERSIÓN</b>	<b>\$ 115.000,00</b>	<b>100%</b>

**Tabla de Amortización:**

Préstamo: \$ 15000,00

Tasa de Interés: 10%

Nº de Cuotas: 5 Años.

**Tabla 16: Tabla de amortización del préstamo**

AÑOS	DEUDA	INTERÉS	CAPITAL	CUOTAS	SALDO
<b>0</b>	<b>\$ 57.500,00</b>				<b>\$ 57.500,00</b>
1	\$ 57.500,00	\$ 479,17	\$ 11.309,92	\$ 11.789,09	\$ 46.190,08
2	\$ 46.190,08	\$ 384,92	\$ 11.404,17	\$ 11.789,09	\$ 34.785,90
3	\$ 34.785,90	\$ 289,88	\$ 11.499,21	\$ 11.789,09	\$ 23.286,69
4	\$ 23.286,69	\$ 194,06	\$ 11.595,03	\$ 11.789,09	\$ 11.691,66
5	\$ 11.691,66	\$ 97,43	\$ 11.691,66	\$ 11.789,09	\$ -0,00

### 4.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Se analiza el flujo de beneficios económicos para TECNOLAC, este presupuesto se fundamenta en la proyección de la demanda que se espera cubrir para los años proyectados acorde al análisis de mercado que se realizó en capítulos anteriores.

Tecnolac espera contar con un total de 172 contratos entre instalaciones y mantenimiento de equipos de ordeño para el primer año, de esta manera se estima que el crecimiento será de un 10% anual durante los próximos 5 años

**Tabla 17: Presupuesto de Ingresos**

Servicio	% Crecimiento	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	10%	\$ 85.449,07	\$ 93.993,98	\$ 103.393,37	\$ 113.732,71	\$ 125.105,98	\$ 85.449,07
<b>TOTAL INGRESOS POR VENTA DE SERVICIOS</b>		<b>\$ 85.449,07</b>	<b>\$ 93.993,98</b>	<b>\$ 103.393,37</b>	<b>\$ 113.732,71</b>	<b>\$ 125.105,98</b>	<b>\$ 85.449,07</b>

En la siguiente tabla se analizarán las principales actividades que representan ingresos para TECNOLAC, con esto se determinara los principales servicios que la empresa ofrece.

**Tabla 18: Análisis del presupuesto de Ingresos**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas de repuestos.	\$ 20.487,11	22535,821	24789,4031	27268,34341	29995,17775
Instalación de Equipos de ordeño.	\$ 30.485,70	33534,27	36887,697	40576,4667	44634,11337
Mantenimiento de Equipos de Ordeño.	\$ 14.648,25	16113,075	17724,3825	19496,82075	21446,50283
Asesoramiento y planificación de producción.	\$ 6.154,15	6769,565	7446,5215	8191,17365	9010,291015
Instalación de Equipos de refrigeración.	\$ 6.454,25	7099,675	7809,6425	8590,60675	9449,667425
Mantenimiento de Equipos de Refrigeración.	\$ 4.894,36	5383,796	5922,1756	6514,39316	7165,832476
Servicio vario con relaciona producción de lácteos.	\$ 2.325,25	2557,775	2813,5525	3094,90775	3404,398525
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 85.449,07</b>	<b>\$ 93.993,98</b>	<b>\$ 103.393,37</b>	<b>\$ 113.732,71</b>	<b>\$ 125.105,98</b>

#### 4.4 GASTOS

Los gastos son desembolsos necesarios para realizar este proyecto con el desarrollo normal de las actividades de TECNOLAC, para esto se analizarán los siguientes gastos:

##### 4.4.1 Gastos Administrativos

Para estos gastos se consideraron todos los costos necesarios para cubrir las actividades administrativas para la implementación de este proyecto.

**Tabla 19: Gastos Administrativos**

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Suministros de Oficina	\$ 427,00	\$ 444,29	\$ 462,29	\$ 481,01	\$ 500,49
Sueldos y Salarios	\$ 14.155,24	\$ 14.737,02	\$ 15.342,71	\$ 15.973,30	\$ 16.629,80
Servicios Básicos	\$ 5.829,60	\$ 6.065,70	\$ 6.311,36	\$ 6.566,97	\$ 6.832,93
Depreciaciones	\$ 16.013,67	\$ 16.013,67	\$ 16.013,67	\$ 15.147,00	\$ 15.147,00
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 36.425,51</b>	<b>\$ 37.260,68</b>	<b>\$ 38.130,03</b>	<b>\$ 38.168,28</b>	<b>\$ 39.110,23</b>

#### 4.4.2 Materiales

Estos gastos son imprescindibles para mantener en buen estado a los equipos de ordeño, ya que TECNOLAC al ser una empresa que presta servicios es necesario tener los elementos necesarios para el desarrollo de estas actividades para esto se realizará la compra de nuevos materiales cada año dependiendo del uso que estos tengan o pérdida de los mismos.

**Tabla 20 Gastos Materiales**

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Filtros de leche	\$ 22.929,51	\$ 17.197,13	\$ 13.585,73	\$ 11.276,16	\$ 9.810,26
Bombas de Leche	\$ 35.000,00	\$ 26.250,00	\$ 20.737,50	\$ 17.212,13	\$ 14.974,55
Materiales para mantenimiento	\$ 5.000,00	\$ 3.750,00	\$ 2.962,50	\$ 2.458,88	\$ 2.139,22
Repuestos Varios	\$ 2.500,00	\$ 1.875,00	\$ 1.481,25	\$ 1.229,44	\$ 1.069,61
<b>COSTOS DE VENTA</b>	<b>\$ 65.429,51</b>	<b>\$ 49.072,13</b>	<b>\$ 38.766,98</b>	<b>\$ 32.176,60</b>	<b>\$ 27.993,64</b>

#### 4.4.3 Depreciación

En lo que concierne a activos fijos se calcularán utilizando el método de línea recta el cual se muestra a continuación:

**Tabla 21: Depreciaciones**

<b>DETALLES</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>
Maquinaria Y Equipo	\$ 55.323,00	\$ 49.176,00	\$ 43.029,00	\$ 36.882,00	\$ 30.735,00
Equipo De Computación	\$ 1.733,33	\$ 866,67	\$ -	\$ -	\$ -
Vehículo	\$ 36.000,00	\$ 27.000,00	\$ 18.000,00	\$ 9.000,00	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 93.056,33</b>	<b>\$ 77.042,67</b>	<b>\$ 61.029,00</b>	<b>\$ 45.882,00</b>	<b>\$ 30.735,00</b>

#### 4.5 ESTADO DE RESULTADOS

El objetivo de los estados financieros con propósito de información general de una pequeña o mediana entidad es proporcionar información sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de la entidad que sea útil para la toma de decisiones económicas de una gama amplia de usuarios que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información. (Fundacion IFRS, 2009).

En este estado se refleja la utilidad neta del proyecto. Este proyecto tiene una proyección para los próximos 5 años de acuerdo a la proyección de gastos y ventas que fue previamente analizada, para esto se ha tomado en cuenta que se consideró un incremento anual del 4,5% en los gastos administrativos, operacionales. Mientras que para las ventas y mantenimiento se ha propuesto un aumento anual de 10%, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 22 Estado de Resultados Integral

<b>ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL</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 por Ventas</b>	\$ 85.449,07	\$ 93.993,98	\$ 103.393,37	\$ 113.732,71	\$ 125.105,98
VENTAS	\$ 85.449,07	\$ 93.993,98	\$ 103.393,37	\$ 113.732,71	\$ 125.105,98
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Costos de Venta</b>	\$ 65.429,51	\$ 49.072,13	\$ 38.766,98	\$ 32.176,60	\$ 27.993,64
COSTOS DIRECTOS	\$ 65.429,51	\$ 49.072,13	\$ 38.766,98	\$ 32.176,60	\$ 27.993,64
<b>UTILIDAD BRUTA EN</b>	\$ 20.019,56	\$ 44.921,84	\$ 64.626,39	\$ 81.556,11	\$ 97.112,34
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	\$ 36.425,51	\$ 37.260,68	\$ 38.130,03	\$ 38.168,28	\$ 39.110,23
<b>Gastos Administrativos</b>	\$ 36.425,51	\$ 37.260,68	\$ 38.130,03	\$ 38.168,28	\$ 39.110,23
Suministros de Oficina	\$ 427,00	\$ 444,29	\$ 462,29	\$ 481,01	\$ 500,49
Sueldos y Salarios	\$ 14.155,24	\$ 14.737,02	\$ 15.342,71	\$ 15.973,30	\$ 16.629,80
Servicios Básicos	\$ 5.829,60	\$ 6.065,70	\$ 6.311,36	\$ 6.566,97	\$ 6.832,93
Depreciaciones	\$ 16.013,67	\$ 16.013,67	\$ 16.013,67	\$ 15.147,00	\$ 15.147,00
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Gastos de Ventas</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	\$ (16.405,95)	\$ 7.661,16	\$ 26.496,36	\$ 43.387,84	\$ 58.002,12
Gasto Financiero (INTERES)	\$ 479,17	\$ 384,92	\$ 289,88	\$ 194,06	\$ 97,43
<b>UTILIDAD ANTES PARTIC. TRAB.</b>	\$ (16.885,12)	\$ 7.276,25	\$ 26.206,48	\$ 43.193,78	\$ 57.904,69
15% Partic. Trabajadores		\$ 1.091,44	\$ 3.930,97	\$ 6.479,07	\$ 8.685,70
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA</b>	\$ (16.885,12)	\$ 6.184,81	\$ 22.275,51	\$ 36.714,71	\$ 49.218,98
22% Impuesto a la Renta		\$ 1.360,66	\$ 4.900,61	\$ 8.077,24	\$ 10.828,18
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ (16.885,12)	\$ 4.824,15	\$ 17.374,90	\$ 28.637,48	\$ 38.390,81

#### 4.6 FLUJO DE CAJA

“El flujo de caja es un documento o informe financiero que muestra los flujos de ingresos y egresos de efectivo que ha tenido una empresa durante un periodo de tiempo determinado.” (Negocios, 2015).

A continuación, se presentan los valores y gastos que no representan salidas de efectivo:

**Tabla 23: Flujo de Caja**

EVALUACIÓN DEL PROYECTO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad operacional	\$ (16.885,12)	\$ 7.276,25	\$ 26.206,48	\$ 43.193,78	\$ 57.904,69
Depreciaciones	\$ 93.056,33	\$ 77.042,67	\$ 61.029,00	\$ 45.882,00	\$ 30.735,00
Impuestos y Participación	\$ -	\$ 2.452,09	\$ 8.831,58	\$ 14.556,30	\$ 19.513,88
<b>FLUJO DE EFECTIVO EN OPERACIÓN</b>	<b>\$ 76.171,22</b>	<b>\$ 81.866,82</b>	<b>\$ 78.403,90</b>	<b>\$ 74.519,48</b>	<b>\$ 69.125,81</b>

#### 4.7 INDICADORES DE RENTABILIDAD.

Para el análisis y evaluación del proyecto, se han tomado en cuenta variables que se consideran determinantes y que se resumen a continuación:

**Tabla 24: Indicadores de Rentabilidad**

FLUJO DE CAJA (ESCENARIOS)						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE FONDOS	\$ (57.500,00)	\$ (15.235,51)	\$ (4.249,64)	\$ 21.035,39	\$ 60.172,86	\$ 138.802,83
TASA DE DESCUENTO =	23,71%	Tasa Referencial				
VAN =	\$ 12.113,58	Proyecto Viable				
TIR =	28,36%	Proyecto Viable				

### 4.7.1 Valor Actual Neto

El VAN es el valor que se actualiza de los flujos futuros que va a generar el presente proyecto, estos poseen una determinada tasa de descuento, para eso se aplicara la fórmula del VAN.

$$VAN = -FC_0 + \frac{FC_1}{(1 + TMAR)^1} + \frac{FC_2}{(1 + TMAR)^2} + \dots$$

#### Ecuación 1: Valor Actual Neto

De los cuales:

$FC_0$  = Flujo de caja Año 0.

FC = Flujo de caja de cada periodo.

N =Periodo.

TMAR = Tasa Mínima Aceptable o Tasa de Descuento.

Por lo tanto, reemplazamos los valores y con ayuda de Excel podemos determinar que:

**Tabla 25: VAN**

VAN =	<b>\$ 36.293,71</b>
-------	---------------------

Con el presente resultado se puede concluir que el proyecto es viable puesto que el VAN resulto ser positivo.

#### 4.7.2 Tasa de Descuento

Para calcular la tasa de descuento han tomado en cuenta las siguientes variables:

**Tabla 26: Financiamiento II**

FUENTE	APORTACIÓN	%
<b>RECURSOS PROPIOS</b>		
Aporte	\$ 57.500,00	50%
<b>RECURSOS AJENOS</b>		
Préstamo BNF	\$ 57.500,00	50%
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ 115.000,00</b>	<b>100%</b>

D.	Deuda Financiera	\$ 57.500,00
E.	Capital Aportado por los accionistas	\$ 57.500,00
kd.	Costos de la deuda financiera	10%
T.	El impuesto pagado sobre las ganancias.	22%
ke.	Rentabilidad exigida por los accionistas	50%

CPPC / WACC	6,09%
Tasa R. País	13,48%
Tasa Inflación.	4,14%
<b>TMAR / Tasa de descuento</b>	<b>23,71%</b>

Como resultado se ha obtenido que la tasa de descuento es de 23.71%, para el cálculo del rendimiento de bancos, para esto se ha tomado en cuenta una tasa de interés anual del 10% y el porcentaje de impuestos del 22% tal como dice la ley de régimen tributario interno.

### 4.7.3 Tasa interna de Retorno

“La Tasa Interna de Retorno o de Rentabilidad (TIR), es un método de valoración de inversiones que mide la rentabilidad de los cobros y los pagos actualizados, generados por una inversión, en términos relativos, es decir en porcentaje.” (Iturrez del Campo, 2011).

Mediante este porcentaje permite que el VAN se iguale a cero, por lo que en el caso de esta propuesta se alcanzaron los siguientes resultados:

**Tabla 27: TIR**

TIR	<b>38%</b>
-----	------------

Como podemos observar la tasa de retorno interno resulto favorable al proyecto, puesto que es mayor al TMAR o tasa de descuento.

$$TIR \geq TMAR$$

$$38\% \geq 23.71\%$$

### 4.7.4 Periodo de Recuperación del Inversionista

Esta variable nos permite evaluar en cuanto tiempo se va a poder recuperar la inversión que se va a utilizar para este proyecto. Mediante este análisis se ha determinado que la inversión recuperara entre el año 3 o 4.

**Tabla 28: Periodo de Recuperación de la Inversión. (PRI)**

PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN		
AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FLUJOS ACUMULADOS
0	\$ 57.500,00	
1	\$ (5.376,58)	\$ (5.376,58)
2	\$ 2.740,34	\$ (2.636,24)
3	\$ 16.759,67	\$ 14.123,43
4	\$ 29.409,95	\$ 43.533,38
5	\$ 50.260,32	\$ 93.793,71

Este análisis se dedujo simplemente al realizar una suma y resta de los valores presentados. Pues hay otra forma de determinar el periodo de retorno de la inversión, este método es más precioso y más utilizado al momento de querer determinar este elemento tan importante:

**Tabla 29 Calculo del periodo de retorno de la inversión.**

Periodo de recuperación de la inversión	
PRI =	$a + (b - c) / d$
a =	4
b =	\$ 57.500,00
c =	\$ 43.533,38
d =	\$ 50.260,32

Donde:

**a** = Año en el cual el flujo acumulado no sobrepasa la inversión inicial 0

**b** = flujo inicial del año 0

**c** = flujo inicial o inversión inicial

**d** = flujo acumulado que no sobrepasa la inversión inicial, flujo no acumulado que hace que el flujo acumulado sobrepase la inversión inicial

**Tabla 30 Calculo del PRI**

PRI = 4,28		
AÑOS	MESES	DÍAS
4	0,28 X 12	
4	3,36	0,36*30
4	3	4,32
4	3	4

Por lo tanto, el periodo de recuperación se establece en 4 años, 3 meses y 4 días.

#### 4.8 ANÁLISIS DEL ESTUDIO FINANCIERO.

En base al estudio financiero realizado previamente se puede tomar decisiones positivas con respecto al futuro económico de TECNOLAC, por tanto, se ha llegado a la conclusión:

- Para el proyecto se consideró una inversión total de \$ 115.000,00 del cual el 50% será financiado con una entidad bancaria pública como lo es el Banco Nacional de Fomento, el cual entrega créditos al sector agropecuario para un crecimiento del sector, esto por medio de un crédito directo del 10%, y el 50% restante será financiado con capital propio del accionista o propietario.
- La inversión realizada en el proyecto se recuperará en 4 años, 3 meses y 4 días, el cual es un tiempo sensato y propicio para el retorno de la inversión.
- Con el análisis de los diferentes indicadores de rentabilidad se puede concluir que el proyecto es rentable y viable ya que tanto el VAN y TIR resultaron ser positivos y rentables para los inversionistas.

## 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el Ecuador actualmente establecerse y mantenerse como comerciante es un proceso difícil pero no por eso imposible. Para poder conseguir este objetivo es necesario tomar en cuenta tanto elementos sociales, culturales, demográficos, económicos, políticos y tecnológicos, los cuales ayudan a la comercialización de equipos de ordeño, todo esto con un solo objetivo en común el cual es ofrecer un mejor producto lácteo a todo el país. Si bien todos estos elementos tienen sus componentes ya sean positivos o negativos, TECNOLAC debe aprovechar cada oportunidad que se le presente y si no buscar la manera de seguir creciendo como empresa.

### 5.1 CONCLUSIONES.

- Es factible cumplir con los objetivos planteados en el presente plan de marketing para la empresa TECNOLAC, ya que por medio del análisis situacional realizado tanto interno como externo demuestran el potencial del Cantón Mejía y sus alrededores en la producción de leche y la existencia de una demanda en crecimiento que aún no ha sido satisfecha en otras partes del sector sierra centro creando oportunidades para abarcar el mercado y posicionarse en el mismo.
- Tomando en cuenta los principios de las 5 Fuerzas propuestas por Michael Porter, TECNOLAC posee una rivalidad en lo que se refiere a competencia directa e indirecta, puesto que los proveedores tienen un nivel alto de poder de

negociación en base a las materias primas y las barreras de ingreso a este mercado son bajas y casi acaparadas por una sola empresa. Sin embargo, el poder de negociación de los clientes es considerable por lo que existe una oportunidad para diferenciar el proyecto, así la fuerza gobierno que impulsa hacia el cambio de matriz productiva tiene aspectos positivos para ayudar a la empresa.

- El estudio de mercado nos permite afirmar que este mercado es rentable, puesto que el interés y la tendencia de las haciendas es la de aprovechar las facilidades que el sector agrícola presenta en el ámbito legal y económico. La investigación realizada también ayudó a determinar que la mejor manera de comercializar los servicios de TECNOLAC, por el momento, es el de tener un trato directo con el cliente, es decir la empresa debe enfocarse a un mercado de consumo (B2B).
- TECNOLAC al ser una empresa netamente del área de servicios y especialmente al formar parte del sector agrícola tiene como principal objetivo en sus servicios la satisfacción total de sus clientes y mantener la fidelidad de los clientes. Es así que todas las estrategias planteadas están enfocadas y expresadas de tal forma que cumplan con esta premisa principal de la satisfacción total del cliente.
- El análisis financiero nos indica con los datos manejados que se debe realizar el proyecto de una manera seria, precisa y confiable. El VAN supera el valor "0", la TIR es mayor que la tasa de descuento y el PRI es menor a la mitad del horizonte de evaluación, estos tres indicadores claves son los que se deben tomar

en cuenta al momento de realizar una inversión, estas nos indican que el proyecto se debe llevar a cabo.

## 5.2 RECOMENDACIONES.

- Es recomendable que TECNOLAC mantenga como política la capacitación del personal, esto es un aspecto clave puesto que los colaboradores mantendrán un contacto con el cliente (hacendado). Por lo cual brindar capacitaciones que potencialicen el servicio y permita satisfacer las necesidades del cliente.
- La empresa deberá seguir invirtiendo en sus estrategias de crecimiento constantemente, para poder posicionarse en el mercado de servicio de equipos de ordeño y que pueda constituirse como una empresa referente en este ámbito.
- La constante innovación para mejorar las prácticas de atención al cliente así como la satisfacción del mismo es determinante al momento de brindar un valor agregado el cual permita diferenciar el servicio de otros y que permita disfrutar de los beneficios a los clientes al momento de requerir los servicios de TECNOLAC. Por lo tanto la empresa deberá siempre mantenerse actualizado en las nuevas prácticas de recolección e leche y los métodos que se pueden implementar en nuestro medio de esta manera innovar en los procesos y servicios en beneficio de los clientes.

## REFERENCIAS

1. Archel, P. (20 de Noviembre de 2010). *Estados contables*. Obtenido de Estados Contables: [http://www.sistematutoring.es/demo/pdf/UF0333\\_u1.pdf](http://www.sistematutoring.es/demo/pdf/UF0333_u1.pdf)
2. Definiciones, C. y. (14 de Noviembre de 2014). *conceptodefinicion.de*. Obtenido de [conceptodefinicion.de](http://conceptodefinicion.de/inversion/): <http://conceptodefinicion.de/inversion/>
3. Diario El Telegrafo. (18 de Octubre de 2014). *La producción lechera en Ecuador genera \$ 1.600 millones en ventas anuales*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/la-produccion-lechera-en-ecuador-genera-1-600-millones-en-ventas-anuales-infografia>
4. Fundacion IFRS. (9 de julio de 2009). *Estado de resultados integral (PDF)*. Obtenido de [http://www.ifrs.org/Documents/5\\_EstadodelResultadoIntegralyEstadodeResultados.pdf](http://www.ifrs.org/Documents/5_EstadodelResultadoIntegralyEstadodeResultados.pdf)
5. GestioPolis. (11 de Marzo de 2001). *EVA*. Obtenido de Valor economico Agregado: <http://www.gestiopolis.com/eva-valor-economico-agregado/>
6. GestioPolis. (15 de Noviembre de 2003). *¿Que es la investigacion de mercados?* Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/que-es-la-investigacion-de-mercados/>
7. Iturrez del Campo, J. (Mayo de 2011). *TIR*. Obtenido de Expansion: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/tasa-interna-de-retorno-o-rentabilidad-tir.html>
8. Kotler & Armstrong. (2011). *Fundamentos del Marketing*. México: Pearson.
9. Kotler, P. (2010). *Direccion del Marketing*. Mexico: Pearson.
10. Kotler, P. (11 de Junio de 2015). *8 estrategias de crecimineto segun Kotler*. Obtenido de Pascual Parada: <http://www.pascualparada.com/8-estrategias-segun-kotler-para-hacer-crecer-tu-empresa/>
11. Kotler, P., & Armstrong. (2011). *El micro entorno de la empresa*. Pearson.
12. Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Propuesta estrategica de marketing*. En *Fundamentos de marketing*. Mexico: Pearson.

13. La web de los recursos humanos. (mayo de 2010). *Capacitación*. Obtenido de <http://www.rrhh-web.com/capacitacion.html>
14. Lambin, J. J. (1995). *Marketing Estratégico*. Obtenido de Fichero Virtual: [http://ficherovirtual.cl/upacifico/mktgestrat/mkrg\\_estrat\\_udelp.pdf](http://ficherovirtual.cl/upacifico/mktgestrat/mkrg_estrat_udelp.pdf)
15. Lambin, J.-J. (2010). *Marketing estratégico*. Mcgrawhill.
16. *Marketing directo*. (2013). Obtenido de Especializacion: <https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/especializacion-estrategia-de>
17. Marketing-Free. (Febrero de 2006). *Marketing-Free*. Obtenido de Marketing-Free: <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-estrategico-marketing.html>
18. McCarthy, & P. (1997). *Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica*. Bogota: McGraw Hill.
19. Monrabal, S. (2013). *Marketing en Agricultura y Ganadería (parte I)*. Obtenido de Agencia Creativa: <http://www.agenciacreativa.net/noticias/marketing-en-agricultura-y-ganaderia-parte-i>
20. Negocios, C. (15 de Junio de 2015). *Crece Negocios*. Obtenido de Crece Negocios: <http://www.crecenegocios.com/como-elaborar-un-flujo-de-caja/>
21. P. Kotler & Armstrong. (2012). Mezcla de Marketing. en P. Kotler, *Fundamentos del Marketing*. Pearson.
22. Ponce Talacón, H. (Enero - Junio de 2007). *La matriz FODA: Alternativa de diagnóstico*. Obtenido de Matriz Foda: [https://cneip.org/documentos/revista/CNEIP\\_12-1/Ponce\\_Talancon.pdf](https://cneip.org/documentos/revista/CNEIP_12-1/Ponce_Talancon.pdf)
23. Porter. (2009). *Ser Competitivos*. México.
24. Porter, M. (2010). Ventaja Competitiva. En M. Porter, *Ventaja competitiva: creacion y sostenibilidad de un rendimiento superior*. Estados Unidos.
25. Real, L. (20 de Enero de 2014). industria Lactea con mejores condiciones de producción. *Revista Gestión*, 36 - 39.

# **ANEXOS**

### **Anexo 1: Modelo de la Entrevista**

Mi nombre es Bryan Mosquera, estudiante de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, actualmente me encuentro realizando mi trabajo de disertación y titulación con el tema: DISEÑO DE UN MODELO DE MARKETING PARA UNA EMPRESA QUE COMERCIALIZA PRODUCTOS Y SERVICIOS DEDICADOS A LA PRODUCCIÓN LECHERA EN EL CANTÓN MEJÍA: CASO TECNOLAC.

La presente entrevista es únicamente con fines académicos, para el desarrollo de mi tesis y mi titulación, el objetivo de esta entrevista es conocer el mercado y la manera en que las empresas en las que trabajan / han trabajado, se desempeñan.

Nombre:

Cargo:

Empresa en la que trabaja / trabajaba:

Número aproximado de personal trabajando en la empresa:

1. ¿Cuál es el proceso por el cual se contacta al cliente, de atención, se le entrega la proforma y se realiza la venta?
2. ¿Cuáles cree usted que son los principales motivos por los cuales los clientes prefieren sus servicios a otras empresas?
3. ¿Tienen clientes recurrentes o preferenciales, porque cree que siguen trabajando con ustedes?
4. ¿Cómo cree usted que se ubican con respecto a la competencia?
5. ¿Cuáles cree usted que son los elementos clave para tener una buena participación en el mercado?

6. ¿Cómo es su servicio post – venta?
7. ¿Con que tipos de proveedores trabaja?
8. ¿Qué fortalezas y debilidades tienen los competidores con los que trabajan?
9. ¿Qué políticas son las que manejan con los proveedores?
10. ¿Al momento de contratar personal, buscan puntos especiales en los aspirantes?

**Anexo 2: Modelo de la Encuesta**

Nombre:

Posición que desempeña en la hacienda:

1. ¿cuál es el principal producto o servicio de la hacienda?

- Lechera
- Avícola
- Florícola
- Otra .....

2. ¿Qué cargo es el que desempeña dentro de la hacienda?

- Propietario/socio
- Funcionario de la compañía
- Administrador/mayordomo
- Oficinista
- Otro .....

3. ¿Entre qué años comenzó su negocio?

- 1990 2000
- 2000 - 2005
- 2005 – 2010
- 2010 – 2015

4. En el caso de presentarse algún problema con el equipo de ordeño, ¿A quién recurre para solucionar dicho problema?

- Pasteurizadora quito
- Nestlé

- Ordeg
- Independiente
- TECNOLAC
- Otros.....

5. ¿Está pensando en renovar su equipo de ordeño? (Si repuesta su respuesta es no, siga con la pregunta 8)

- Si
- No

6. ¿Cuándo piensa realizar esta renovación?

- En los próximos meses
- 13-24 meses
- No está segura

7. En los últimos meses ¿ha estado usted a cargo de realizar, aprobar la compra de cualquiera de los siguientes productos o servicios, relacionado a equipo de ordeño?

- Servicio de mantenimiento
- Mejoras al equipo de ordeño
- Pezoneras
- Manguera de leche
- Tuberías
- Instalaciones de refrigeración
- Bombas de vacío
- Instalación de software
- Mantenimiento de motores de arranque

8. Cómo calificaría los siguientes servicios que TECNOLAC ofrece. Marque con una X su respuesta (En caso de no utilizar los servicios de TECNOLAC, prosiga a la siguiente pregunta)

	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
Servicio de mantenimiento.					
Mejoras al equipo de ordeño.					
Mantenimiento. Pezoneras y manguera de leche.					
Mantenimiento en el equipo de refrigeración.					
Mantenimiento de motores.					
Instalación de software.					

9. Volvería a usar los servicios que TECNOLAC ofrece.

Si..... No.....

10. ¿A qué empresa usted entrega su producto?

- Pasteurizadora Quito
- Nestlé
- Rey leche
- Otros.....