
DIANA CAROLINA PARREÑO ESPINOZA

**ASESORÍA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA E
IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS
PARA EL ALMACÉN AGRÍCOLA Y VETERINARIO LA
CAMPIÑA**

Trabajo de Conclusión de Carrera (TCC) presentado como requisito parcial para la obtención del grado en Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios especialización mayor Negocios Internacionales, especialización menor Marketing

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Quito, 2013

PARREÑO, Diana Carolina, Asesoría en la Gestión Administrativa e implementación de estrategias competitivas para el Almacén Agrícola y Veterinario La Campiña, Quito: UPACIFICO 2013, 186p. Director: Antonio Mendoza (Trabajo de Conclusión de Carrera-TCC presentado a La Facultad de Negocios de la Universidad Del Pacífico)

Resumen: la permanencia de una empresa depende mucho de la capacidad de acción que está dispuesta a brindar tanto a sus clientes externos como internos, para esto se hace indispensable y sumamente necesario delinear periódicamente los comportamientos y políticas empresariales, así como también examinar, evaluar y proponer nuevas prácticas comerciales que se adapten a las tendencias actuales del mercado.

Palabras claves: cultura corporativa, competitividad, Estrategia, reestructuración.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Diana Carolina Parreño Espinoza declaro ser la autora exclusiva del presente trabajo de conclusión de carrera.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de mi responsabilidad

Por medio del presente documento cedo mis derechos de autor a la Universidad Del Pacífico para que pueda hacer uso del texto completo del trabajo de conclusión de carrera a título “ASESORÍA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL ALMACÉN AGRÍCOLA Y VETERINARIO LA CAMPIÑA” con fines académicos y/o de investigación



Diana Parreño

Quito, 2013

CERTIFICACIÓN

Yo, Antonio Mendoza, docente de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Del Pacífico, como Director del presente trabajo de conclusión de carrera, certifico que la señorita Diana Carolina Parreño Espinoza, egresada de ésta institución, es autora exclusiva del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Antonio Mendoza', is written over a horizontal dashed line.

Tutor

Quito, 2013

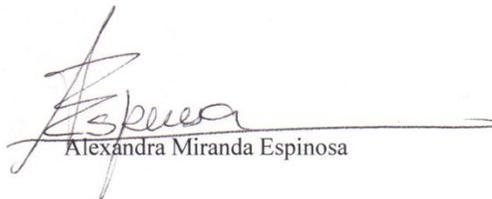
DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

Al presentar este trabajo de conclusión de carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingeniería Comercial de la Universidad Del Pacífico, autorizo a la Biblioteca de la universidad para que haga de este trabajo de conclusión de carrera un documento disponible para su lectura.

Estoy de acuerdo en que se realice cualquier copia de este trabajo de conclusión de carrera dentro de las regulaciones de la Universidad según como dictamina la L.O.E.S. 2010 Art. 144.

Cuatro copias digitales, de este trabajo de conclusión de carrera quedan en custodia de la Universidad Del Pacífico, los mismos que podrán ser utilizadas para fines académicos y de investigación

Para constancia de este compromiso, suscribe,



Alexandra Miranda Espinosa

Quito, 2013

AGRADECIMIENTOS

Al ser divino que con él todo lo puedo, Diosito, a mis papás por ayudarme con tiempo, dinero y paciencia, a Alberto Silva por creer siempre en mí y ofrecerme apoyo cuando lo necesité, a Mario Herrera por brindarme un espacio de su tiempo y aclararme las ideas, a Antonio Mendoza por sus enseñanzas académicas y la motivación que siempre ha inculcado a sus estudiantes; gracias a todos y todas las personas que de alguna forma colaboraron para el desarrollo y culminación del presente trabajo.

DEDICATORIA

A quienes han permanecido brindándome apoyo, cariño, dándome fuerzas y creyendo en mí, siendo luchadores incansables, ejemplo de tenacidad, integridad y entrega.

A mi mamá y papá.

Contenido

CAPÍTULO I.....	1
I.A. ASPECTOS GENERALES	1
I.A.1 Antecedentes.....	1
I.A.2 Introducción.....	1
I.A.3 Reseña Histórica.....	2
I.A.4 Propietarios.....	3
I.A.5 Planteamiento del Problema.....	4
I.A.6 OBJETIVOS.....	5
I.A.6.a Objetivos Generales	5
I.A.6.b Objetivos Específicos	5
I.A.7 Justificación del Problema.....	7
I.A.8 Oportunidad del Proyecto.....	7
I.A.9 Viabilidad del Proyecto	8
I.A.10 Importancia del Proyecto.....	8
I.A.11 Hipótesis	8
I.A.12 Metodología.....	9
CAPITULO II	11
II.A ANÁLISIS SITUACIONAL	11
II.A.1 ANÁLISIS EXTERNO.....	11
II.A.1.a Factor Político	11
II.A.1.b Factor Económico	14
II.A.1.b (1) Producto Interno Bruto	14
II.A.1.b (2) Inflación	16
II.A.1.b (3) Balanza Comercial.....	17
II.A.1.b (4) Mercado Laboral.....	19
II.A.1.b (4) (a) PEA	19
II.A.1.b (4) (b) Salario Mínimo	21
II.A.1.b (5) Sector Fiscal.....	21
II.A.1.b (6) Inversión Extranjera Directa.....	23

II.A.1.b (7) La Dolarización.....	24
II.A.1.b (8) Las Remesas	25
II.A.1.b (9) El Precio del Barril de Petróleo	27
II.A.1.c Factor Social.....	29
II.A.1.c (1) Pobreza.....	29
II.A.1.c (2) Educación.....	30
II.A.1.c (3) Salud	32
II.A.1.d Factor Ambiental.....	32
II.A.2 ANÁLISIS INTERNO	34
II.A.2.a Giro Del Negocio.....	34
II.A.2.b Misión.....	34
II.A.2.c Visión.....	34
II.A.2.d POLÍTICAS.....	35
II.A.2.d. (1) Políticas De La Empresa	35
II.A.2.d. (1) (a) Facturación y Pagos.....	35
II.A.2.d. (1) (b) Devoluciones.....	36
II.A.2.d. (1) (c) Comportamiento.....	36
II.A.2.e Protocolo Familiar	37
II.A.2.f Resolución de Conflictos.....	38
II.A.2.g FOVDA	38
II.A.2.g. (1) Fortalezas	38
II.A.2.g. (2) Oportunidades.....	39
II.A.2.g. (3) Debilidades	40
II.A.2.g. (4) Amenazas.....	41
II.A.2.g. (5) Valores	41
II.A.2.h Organización Actual.....	42
II.A.2.h. (1) Organigrama Estructural.....	43
II.A.2.h. (2) Organigrama Funcional	44
III.A MECÁNICA OPERACIONAL.....	46
III.A.1 Definición del producto	46
III.A.1.a Alimentos para mascotas.....	47

III.A.1.b Anestésicos.....	47
III.A.1.c Anti-diarreicos Orales	47
III.A.1.d Anti-diarreicos Orales para las coccidiosis.....	48
III.A.1.e Antimastíticos y Secantes.....	48
III.A.1.f Antibióticos.....	48
III.A.1.g Antibióticos y Antiinflamatorios	52
III.A.1.h Antihistamínicos	52
III.A.1.i Antiespasmódicos	52
III.A.1.j Antídotos.....	53
III.A.1.k Anticonceptivos para mascotas.....	53
III.A.1.l Antisépticos y Desinfectantes	53
III.A.1.ll Biológicos	54
III.A.1.m Coadyuvantes/Estimulantes	55
III.A.1.n Cuajos.....	55
III.A.1.ñ Desparasitantes Internos.....	56
III.A.1.o Desparasitantes Internos y Externos	57
III.A.1.p Diuréticos	58
III.A.1.q Garrapaticidas y Mosquicidas de uso externo.....	59
III.A.1.r Hormonales.....	60
III.A.1.s Insecticidas de uso Doméstico.....	61
III.A.1.t Matagusanos	61
III.A.1.u Productos de limpieza Equina.....	62
III.A.1.v Productos Oftálmicos.....	62
III.A.1.w Pulguicidas	62
III.A.1.x Raticidas.....	63
III.A.1.y Reactivos.....	63
III.A.1.z Resolutivo de gases	63
III.A.1.aa Suplementos Minerales.....	63
III.A.1.ab Sueros y Vitaminas.....	64
III.A.1.ac Tranquilizantes	64
III.A.1.ad Ungüentos Antiinflamatorios	64

III.A.1.ae Vitaminas y Minerales.....	64
III.A.1.af Mata maleza	67
III.A.1.ag Herbicidas para hoja ancha.....	68
III.A.1.ah Quemantes	69
III.A.1.ai Insecticidas/Acaricidas/Nematicidas.....	70
III.A.1.aj Fungicidas	70
III.A.1.ak Desinfectantes Agrícolas.....	71
III.A.1.al Fijadores	71
III.A.1.all Abonos y Fertilizantes.....	71
III.A.1.am Bioestimulantes	72
III.A.1.an Semillas	72
III.A.1.añ Instrumental Veterinario.....	72
III.A.1.ao Herramientas e Implementos Agrícolas	74
III.A.2 Sondeo y Orden de pedido de productos con escaso stock	75
III.A.3 Descripción del proceso de abastecimiento de la empresa	75
III.A.4 Estructuración y exhibición de los productos	77
III.A.5 Estrategia de precios	80
III.A.6 Atención al cliente	80
III.A.7 Servicio Post Venta.....	81
III.A.8 Cadena de Valor.....	81
III.A.9 Marco Legal.....	88
III.A.9.a Ley de Régimen Tributario Interno.....	88
III.A.9.b Impuesto a la renta	89
III.A.9.c Impuesto al valor agregado	90
III.A.9.d Retención en la Fuente	91
III.A.9.e Uno Punto Cinco Por Mil.....	92
III.A.9.f Código De Trabajo.....	92
CAPÍTULO IV	93
IV. A ESTUDIO DE MERCADO.....	93
IV.A.1 Objetivo del Estudio de Mercado	93
IV.A.2 Análisis de la demanda	94

IV.A.2.a Universo:.....	94
IV.A.2.b Cálculo de la muestra.....	94
IV.A.3 Tabulación y Análisis de resultados en base a los objetivos	95
IV.A.4 Conclusiones Generales del Estudio de Mercado	103
IV.A.5 GRUPO OBJETIVO	105
IV.A.5.a Perfil de los Consumidores	105
IV.A.5.a (1) Factores Geográficos	105
IV.A.5.a (2) Factores Demográficos	106
IV.A.5.a (3) Factores Psicográficos	107
IV.A.6 Proporción Estimada de la Demanda Anual	108
IV.A.7 Proyección de la demanda	108
IV.A.8 Análisis de la oferta	109
IV.A.9 Características de los principales Competidores	109
CAPÍTULO V	114
V.A PLAN DE MARKETING.....	114
V.A.1 Objetivos	114
V.a.2 Análisis del Entorno	114
V.A.2.a Cinco Fuerzas de Porter.....	114
V.A.3.a Merchandising	119
V.A.4 ESTRATEGIAS DE MARKETING	122
V.A.4.a Marketing Mix.....	122
V.A.4.a (1) Precio	122
V.A.4.a (2) Cliente Interno	122
V.A.4.a (3) Plaza.....	125
V.A.4.a (4) Producto	126
V.A.4.a (5) Servicio	127
V.A.4.a (6) Comunicación	127
V.A.4.a (7) Publicidad	128
V.A.4.a (8) Promoción.....	129
V.A.4.a (8) a IMAGEN CORPORATIVA	129
V.A.4.a (8) b Logotipo.....	129

V.A.4.a (8) c Nombre.....	130
V.A.4.a (8) d Slogan	130
V.A.4.b Principales Proveedores	130
V.A.4.b (1) Laboratorios Veterinarios:	130
V.A.4.b (2) Comercializadoras y Productoras de Insumos Agrícolas:	131
CAPÍTULO VI.....	133
VI.A ESTUDIO FINANCIERO	133
VI.A.1 Conceptualización.....	133
VI.A.2 Infraestructura Física	133
VI.A.2.a Construcciones, Instalaciones y Adecuaciones Físicas.....	133
VI.A.3.a Requerimientos de Equipos y Herramientas de Apoyo	134
VI.A.3.b Requerimiento de Muebles y Enseres.....	135
VI.A.3.c Requerimientos de Equipos de Computación	135
VI.A.3.d Capital de Trabajo.....	136
VI.A.3.e Sueldos y Salarios	137
VI.A.3.f Gastos Operativos.....	140
VI.A.3.g Gastos Administrativos	140
VI.A.3.h Gasto de Publicidad y Promoción.....	140
VI.A.3.i Gastos Anuales de Funcionamiento.....	141
VI.A.3.j Suministros De Oficina.....	141
VI.A.3.k Inventario de Existencias	142
VI.A.3.l Inventario Inicial	159
VI.A.3.m Inventario Final	159
VI.A.3.n Volumen de ventas Inicial.....	159
VI.A.3.o Volumen de Ventas Final	160
VI.A.3.p Resumen Inicial de Inversiones.....	160
VI.A.3.q Amortización Gastos Operativos	162
VI.A.3.r Estado Inicial Financiero	162
VI.A.3.s Flujo Inicial de Caja Proyectado.....	164
VI.A.3.t Estado Inicial de Pérdidas y Ganancias Proyectado	165
VI.A.3.u Balance General (inicial) Proyectado.....	166

VI.A.3.t Índices Financieros Iniciales Proyectados	167
VI.A.3.u Resumen Final de Inversiones	168
VI.A.3.v Depreciación	169
VI.A.3.w Estado Final Financiero	169
VI.A.3.x Flujo Final De Caja Proyectado.....	171
VI.A.3.y Estado Final De Pérdidas y Ganancias Proyectado	172
VI.A.3.z Balance General Final Proyectado	173
VI.A.3.aa Índices Financieros Finales Proyectados.....	174
CAPÍTULO VII.....	175
VII.A EVALUACIÓN FINANCIERA	175
VII.A.1 Evaluación Financiera del Inversionista.....	175
VII.A.1. a Flujo de Caja del Inversionista	175
VII.A.2 Costo de Oportunidad.....	176
CAPÍTULO VIII	177
VIII. A CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	177
VIII.A.1 CONCLUSIONES	177
VII. A.2 RECOMENDACIONES	179
BIBLIOGRAFÍA	1792
ANEXOS	1794

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1	
PIB Anual del Ecuador.....	15
Tabla N° 2	
Balanza Comercial	18
Tabla N° 3	
PEA.....	19
Tabla N° 4	
CLASIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN NACION AL URBANA SEGÚN REGIÓN NATURAL	21
Tabla N° 5	
Sector Fiscal.....	22
Tabla N° 6	
Inversión Extranjera Directa.....	23
Tabla N° 7	
Evolución de las Remesas	26
Tabla N° 8	
Índice de Educación Latino Americana.....	31
Tabla N° 9	
Cadena de Valor.....	83
Tabla N° 10	
Procedencia de Clientes.....	95
Tabla N°11	
Cálculo de la muestra	96
Tabla N° 12	
Motivo por el que se frecuenta la veterinaria.....	100
Tabla N°13	
Por qué razones acude a otros centros agrícolas/veterinarios	102
Tabla N° 14	
Top of Mind de los Establecimientos	103
Tabla N° 15	
Que le gustaría encontrar a más de lo que la veterinaria ofrece actualmente	104
Tabla N° 16	
Proyección de la Demanda	110
Tabla N° 17	
Tabla de Calificación competidores	111
Tabla N° 18	
Tabla de Calificación IM "El Ganadero"	111
Tabla N° 19	
Tabla de Calificación IM "El Establo"	111
Tabla N° 20	
Tabla de Calificación IM "Agripac"	111
Tabla N° 21	
Tabla de Calificación IM "Fertisa"	112
Tabla N° 22	
Tabla de calificación IM "M.Centro Agropecuario"	112
Tabla N° 23	
Tabla de Calificación IM "Balanfertosa"	112
Tabla N° 24	

Tabla de Calificación IM "San Lucas"	112
Tabla N° 25	
Tabla de Calificación IM "Fertagro Tanaca"	113
Tabla N° 26	
Tabla de Calificación IM "C.V Virgen del Cisne"	113
Tabla N° 27	
Tabla de calificación IM "C.Agrícola el Ganadero"	113
Tabla N° 28	
Gastos de Merchandising	123
Tabla N° 29	
Salario Directora General	125
Tabla N° 30	
Salario Médico Veterinario	126
Tabla N° 31	
Salario Contadora.....	126
Tabla N° 32	
Salario Personal de Bodega.....	126
Tabla N° 33	
Gastos Y medios de Publicidad	130
Tabla N° 34	
Inversión Adecuaciones Físicas.....	135
Tabla N° 35	
Inversión de Equipos y Herramientas de Apoyo	135
Tabla N° 36	
Requerimientos de Muebles y Enseres	136
Tabla N° 37	
Requerimientos Equipos de Computación.....	136
Tabla N° 38	
Capital de Trabajo	137
Tabla N° 39	
Capital de Trabajo con Intervención asesoría comercial.....	138
Tabla N° 40	
Sueldos y Salarios "Directora General" Sin intervencion de estrategias comerciales	138
Tabla N° 41	
Sueldos y Salarios "Med. Veterinario" sin intervención de estrategias comerciales	138
Tabla N° 42	
Sueldos y Salarios "Personal de Bodega"	139
Tabla N° 43	
Sueldos y Salarios "Contadora"	139
Tabla N° 44	
Gastos Personal sin intervención asesoría comercial.....	139
Tabla N° 45	
Salario Jefe de Ventas	140
Tabla N° 46	
Gastos Personal con intervención asesoría comercial.....	140
Tabla N° 47	
Gastos Operativos	141
Tabla N° 48	
Gastos Administrativos	141
Tabla N° 49	
Gasto de Publicidad y Promoción.....	141

Tabla N° 50	
Gastos Anuales de Funcionamiento.....	142
Tabla N° 51	
Suministros de Oficina	142
Tabla N° 52	
Inventario de Existencias.....	143
Tabla N° 53	
Inventario Inicial	160
Tabla N° 54	
Inventario final	160
Tabla N° 55	
Volumen de Ventas Inicial	161
Tabla N° 56	
Volumen de Ventas Final	161
Tabla N° 57	
Resumen Inicial de Inversiones	161
Tabla N° 58	
Amortización G. Constitución y Operativos sin intervención de estrategias comerciales.....	163
Tabla N° 59	
Amortización G. Constitución y Operativos con intervención de estrategias comerciales	163
Tabla N° 60	
Estado Inicial Financiero	164
Tabla N° 61	
Flujo Inicial de caja Proyectado	165
Tabla N° 62	
Estado Inicial de Pérdidas y Ganancias	166
Tabla N° 63	
Balance General Inicial Proyectado.....	167
Tabla N° 64	
Índices Financieros Iniciales Proyectados	168
Tabla N° 65	
Resumen Final de Inversiones	169
Tabla N° 66	
Depreciación de los Activos Fijos	170
Tabla N° 67	
Estado Final Financiero	171
Tabla N° 68	
Flujo Final de Caja Proyectado	172
Tabla N° 69	
Estado Final de Pérdidas y Ganancias	173
Tabla N° 70	
Balance General Final Proyectado.....	174
Tabla N° 71	
Índices Financieros Finales Poryectados	175
Tabla N° 72	
Rentabilidad anual esperada de los Inversionistas	176

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1 Producto Interno Bruto.....	15
FiguraN°2 Inflación.....	16
FiguraN°3 Balanza Comercial.....	18
FiguraN°4 Población Económicamente Activa.....	20
FiguraN°5Distribución del PEA.....	20
FiguraN°6 Remesas Anuales.....	26
FiguraN°7 Precio del Barril de Petróleo.....	28
FiguraN°8 Pobreza Nacional.....	30
FiguraN°9 Tasa de Analfabetismo en Sur América.....	32
FiguraN°10 Organigrama Estructural.....	44
FiguraN°11 Organigrama Funcional.....	45
FiguraN°12 Descripción del proceso de abastecimiento.....	76
FiguraN°13 Género del Consumidor.....	96
FiguraN°14 Edad de los clientes.....	97
FiguraN°15 Estado civil del consumidor.....	97
FiguraN°16 Residencia del consumidor.....	97
FiguraN°17 Nivel de Estudio del Grupo Objetivo.....	97
FiguraN°18 Nivel de Ingresos de los clientes.....	98
FiguraN°19 Número de fincas por cliente.....	98
FiguraN°20 Clasificación Cultivo/Crianza de animales.....	99
FiguraN°21 Frecuencia de Compra de los clientes.....	100
FiguraN°22 Consideraciones antes de la acción de compra.....	101
FiguraN°23 Percepción del producto ofrecido.....	101
FiguraN°24 Percepción del servicio ofrecido.....	102
FiguraN°25 Promedio de consumo mensual en agroquímicos.....	103
FiguraN°26 Preferencia de pago.....	104
FiguraN°27 Estructuración del local comercial.....	128
FiguraN°28 Resumen inicial de inversiones.....	162
FiguraN°29 Resumen final de inversiones.....	170

CAPÍTULO I

I.A. ASPECTOS GENERALES

I.A.1 Antecedentes

Dentro del populoso número de empresas establecidas en el Ecuador, existen aquellas que se ven dirigidas o integradas únicamente por miembros con vinculación familiar unos con otros; esta característica puede representar un factor a favor o en contra, dependiendo de la inclinación correspondiente; de acuerdo a las condiciones, circunstancias, aspectos de afinidad, y capacidad de acción de cada individuo.

Si dentro de las empresas; y no únicamente familiares; no se hace un reajuste de innovación en los procesos; ésta estará condenada a sufrir los padecimientos y males que un declive conlleva. La implementación de un ajuste estructural en la forma y en el fondo del proyecto de tesis enfocado hacia la agropecuaria La Campiña; se consideró oportuno debido a los métodos rústicos practicados en los procedimientos que ha sido el agente causante de fallas operacionales, aumento de la competencia y desabastecimientos de insumos en el momento preciso.

I.A.2 Introducción

Dentro de las áreas rurales del Ecuador se pueden encontrar múltiples deficiencias con respecto al manejo adecuado de insumos agrícolas, a su vez no se aplica un correcto tratamiento para las enfermedades y tampoco se suministra una alimentación adecuada para la máxima producción del ganado vacuno, ovino, porcino, etc, por parte de los usuarios. Contar con un centro de atención el cual brinde un asesoramiento proporcionado por un profesional de la rama de

medicina veterinaria, enfocado y capacitado en temas agrícolas; resulta una alternativa fiable y efectiva para dar soluciones a los múltiples problemas agropecuarios que aquejan las zonas rurales del Ecuador.

El enfoque de este asesoramiento abarca dos ejes centrales; primero; asistir a la Agropecuaria La Campiña en contenidos administrativos, modificar y mejorar la estructura organizacional, plantear, analizar y aplicar estrategias competitivas, mantener, recuperar y adquirir nuevos clientes. El segundo eje al cual va dirigido este proyecto es hacia el cliente, orientados en brindar el mejor asesoramiento agrícola y veterinario, para que sus cultivos y sus animales obtengan un mejor desempeño, por lo tanto un mejor resultado de sus inversiones.

I.A.3 Reseña Histórica

El inicio de las actividades de agropecuaria La Campiña, consta con una fecha de apertura según el Registro Único de Contribuyentes (RUC) el Quince de Marzo del año Mil Novecientos Noventa Y Tres; como su representante legal; Doctor Veterinario Bayardo Oswaldo Parreño Ruiz con número de RUC N°1000698504001.

Una vez obtenido el título de Médico Veterinario; graduado en la facultad de Ingeniería Agronómica y Medicina Veterinaria de la Universidad Central del Ecuador, un veinte de Mayo de mil novecientos setenta y siete; y después de algunos años de labor como docente de agropecuaria en el Colegio Nacional Vicente Anda Aguirre, el Doctor Bayardo Parreño junto con su esposa Araceli Espinoza, después de tomar una decisión consensuada se decide empezar con el negocio de agropecuaria La Campiña; ubicada en el cantón Pedro Vicente Maldonado, Provincia de Pichincha, en la avenida 29 de junio 7-01 mz53 y 26 de Septiembre; en un inicio fue un pequeño local, que contaba con no más de diez percheros, conteniendo cada uno existencias

mínimas en productos veterinarios como insumos agrícolas; para entonces, el movimiento comercial no era tan representativo como lo es actualmente; la única actividad que se realizaba en tierras productivas con un dinamismo moderado, en aquellas fechas, era la ganadería, todos los esfuerzos se concentraban en el crecimiento, engorde, desarrollo, y producción de ganado vacuno en gran medida. Ha sido un largo camino el que la empresa y sus dueños han recorrido para lograr alcanzar un éxito moderado y una estabilidad a veces cuestionada; Pedro Vicente Maldonado hace aproximadamente treinta años atrás era un mercado incipiente, el factor riesgo y la esperanza de progreso montada sobre un vehículo con dos direcciones tirando cada cual para su lado fueron los ingredientes de entonces; la explosión demográfica y económica que ha recibido el cantón, viene siendo gracias al fácil acceso de sus vías, a la gran productividad y fertilidad de sus tierras, a la inversión orientadas a monocultivos y a la cercanía con la ciudad de Quito; poblados cercanos a grandes ciudades son más susceptibles a desarrollarse antes que poblados que se encuentren apartados de movimientos urbanos.

El motivo por el que decidieron arrancar con el negocio, se basó en la inexistencia de aquel entonces de centros agrícolas y veterinarios; a más de la necesidad de independencia laboral. Estos dos aspectos fueron los agentes determinantes para iniciar la actividad comercial.

I.A.4 Propietarios

Las personas que se encuentran directamente relacionadas con el negocio, únicos propietarios de la Agropecuaria, con derechos y responsabilidades jurídicas, son; la señora Rosa Aracely Espinoza Ramos, con cédula de identidad N° 110138782-5 y el Doctor Bayardo Oswaldo Parreño Ruiz con cédula de identidad N°100069850-4.

I.A.5 Planteamiento del Problema

Agropecuaria la Campiña ha desarrollado sus actividades durante un periodo aproximado de 20 años, el convencionalismo en su diario vivir ha sido el sello impregnado que ha marcado el ritmo del negocio, sumado una falta de innovación por parte de la administración, en lo que a; trato con el cliente, promociones, estrategias, benchmarking y publicidad, se refiere; esta negligencia presente durante algunos años y traducida o percibida como una debilidad de la empresa, la supieron observar algunas personas y sacarle provecho, creando así lo que hoy se manifiesta como la competencia. El libre ingreso al mercado y una demanda creciente han sido factores que dejaron puertas abiertas al comercio. La competencia, en determinado momento, minimizó los ingresos percibidos, relacionado directamente con una pérdida proporcional de los clientes. Cinco años antes, la participación del mercado que tenía agropecuaria La Campiña abarcaba gran parte del grupo objetivo de la zona de Pedro Vicente Maldonado ya que era la única empresa dedicada al asesoramiento y comercialización de productos agropecuarios, ahora, con la intervención de diez almacenes, ofreciendo, en muchos casos los mismos o productos similares, se hace necesario plantear una estrategia de diferenciación, que capte la atención, cree cierto interés, recupere, y perciba nuevos y potenciales clientes.

“Dentro de la zona de Pedro Vicente Maldonado se destacan 124 fincas ganaderas que cuentan con grandes cantidades de ganado vacuno, representando el 41% de la zona ganadera del área del cantón; las demás fincas ganaderas representan el 59 %, figurando un restante de 752 fincas”¹ siendo la proporción de ganado que alberga cada una de estas fincas menuda y los esfuerzos para captarlas serían mucho mayores, sin embargo no se descarta ni se descuida este

¹MAGAP, Sede Pedro V. Maldonado

nicho. “Las fincas agrícolas dentro del perímetro cantonal suman 954 con diversidad de cultivos, destacando como uno de los principales productos el palmito”²

I.A.6 OBJETIVOS

I.A.6.aObjetivos Generales

- ⊕ Reestructurar las operaciones administrativas , en donde se establezcan métodos y prácticas capaces de llevar un orden, una buena distribución de espacios, alineación, manejo de precios y direccionando el almacén veterinario para que este vuelva a ser el principal centro veterinario-agrícola del cantón Pedro Vicente Maldonado, cubriendo las demandas más exigentes de los clientes, tanto en el servicio como en los productos ofrecidos, en el cual la actividad de compra se transforme en un asesoramiento; ofreciendo confiabilidad, calidez, compromiso, variedad y suministrando a tiempo los insumos requeridos contando siempre con el apoyo de las personas que trabajan dentro de esta empresa, desarrollando un entorno amigable, responsable, de constante aprendizaje, y fomentando empoderamiento en el PEC.

I.A.6.bObjetivos Específicos

- ⊕ Reimpulsar el negocio y reubicarlo en el puesto número uno en la participación de mercado de Pedro Vicente Maldonado mediante estrategias competitivas
- ⊕ Determinar y captar consumidores potenciales, abarcando principalmente la zona del cantón y extender a consumidores que se encuentren en las áreas noroccidentales, a

² MAGAP, Sede Pedro V. Maldonado

través de indagaciones en la asociación de ganaderos y asociación de palmitocultores del área.

- ⊕ Reordenar y tener mayor control sobre las actividades administrativas a través de un sistema contable computarizado, que sea capaz de facturar, llevar inventarios, reflejar índices financieros, recopilar información sobre clientes, productos y proveedores
- ⊕ Detectar falencias y corregirlas mediante un análisis comparativo de precios, ubicación, presentación y trato con el cliente
- ⊕ Establecer un mejor desempeño y control en las operaciones a través de la creación de políticas de la empresa y un protocolo familiar
- ⊕ Reducir progresivamente las cuentas por cobrar, en un plazo no mayor a un año teniendo de esta manera más liquidez y la posibilidad de realizar compras en efectivo para tomar beneficios de los descuentos que las casas comerciales brindan
- ⊕ Crear fidelización en los clientes ya existentes y fidelizar a los nuevos consumidores, a través de la suma de factores como la efectividad del servicio, garantía de los productos y comodidad en los precios.
- ⊕ Construir una conciencia colectiva dentro de los consumidores, en la que se desarrolle un compromiso y responsabilidad con el ambiente y semejantes
- ⊕ Adquirir en la medida de lo posible calidad en los productos que se ofrecen, de esta manera se adquiere mayor confianza por parte de los clientes
- ⊕ Integrar el sistema de pagos DATAFAST, que permite pagos corrientes o diferidos con tarjetas de crédito, desplegando una opción más de pago con el propósito de aumentar ventas
- ⊕ Dinamizar las ventas del almacén, con la ayuda de promociones anuales.

I.A.7 Justificación del Problema

Este trabajo se lo realiza con la finalidad de brindar soporte, refrescar las ideas comerciales, establecer compromisos con los propietarios y personal administrativo en cuanto a la responsabilidad gerencial se refiere, dinamizar las ventas a través de decisiones consensuadas y acertadas además de aprovechar espacios para una mejor exhibición y distribución de los productos. La falta de innovación, la responsabilidad recaída en una sola persona, la directora general; y el desgaste cotidiano de la misma, desembocaron en un estancamiento de ideas y acciones, haciendo necesaria la intervención de un factor externo (trabajo de conclusión de carrera) que aporte ideas y ejerza presión sobre la eficacia en las operaciones del negocio. Este proyecto tiene validez en función al desarrollo social de sus clientes y progreso económico de la empresa; el desarrollo social de los clientes, se lo toma como el progreso personal en la concientización del uso adecuado de los productos agrícolas y veterinarios.

I.A.8 Oportunidad del Proyecto

La disposición de los propietarios del almacén a que se den cambios estructurales para beneficio de la veterinaria, es favorable; dando pie de partida para analizar a fondo las debilidades, y errores cometidos de una manera global; sintetizándolos, analizándolos y tomando medidas al respecto. Como se ha mencionado anteriormente la empresa cuenta con una larga trayectoria en el mercado, por lo que, realizar cambios de fondo y forma son cruciales para reinventar e impulsar la empresa, vislumbrando una posibilidad de crecimiento comercial.

I.A.9 Viabilidad del Proyecto

El proyecto está encaminado bajo características, plan de acción, análisis que procuran el cumplimiento de los objetivos establecidos. El hecho que la empresa se encuentre constituida, facilita la ejecución metodológica en las operaciones diarias para posteriormente ver cambios en un futuro cercano.

I.A.10 Importancia del Proyecto

Dentro de un mercado que se encuentra en constante explosión demográfica y económica, con una demanda creciente, se replantea el concepto de una agropecuaria, y lo que esta debe abarcar, ofrecer, asesorar y transmitir a los clientes. Proporcionalmente a un aumento de la demanda se debe dar un aumento de la diversidad de productos y servicios ofertantes según las necesidades identificadas de los consumidores.

Con la aplicación del plan de restructuración se forman plataformas con ideas progresistas, actualizando y tecnificando la información para la toma de decisiones.

I.A.11 Hipótesis

¿La falta de innovación en cuestiones administrativas, estratégicas, y organizacionales han sido los factores agravantes para una disminución de la participación de mercado de Agropecuaria La Campiña?

¿O el desplazamiento de la participación de mercado, corresponde a ciclos normales de economías capitalistas, que están sujetos a vaivenes comerciales?

Es de gran importancia esclarecer si los dos aspectos antes mentados, han afectado de una manera individual al menoscabo de afluencia de clientes, o entre ambos puntos, conforman la materia prima que ha dado pie al planteamiento de este proyecto. En el trascurso del desarrollo de esta tesis se podrá vislumbrar y dar la conclusión de las hipótesis planteadas.

I.A.12 Metodología

El primer paso a dar es la investigación exploratoria, en el que se evaluarán los caminos y se absorberá el modo de operación de la empresa, procurando visualizar los errores y planteando desde un inicio las posibles soluciones; como segundo paso se realizará una investigación concluyente, para esto se utiliza como herramienta de apoyo para la recopilación de información, métodos; como la investigación directa a los propietarios y clientes. Se proponen y analizan las operaciones más factibles, hay una mayor profundidad en temas. El proyecto está basado en un estudio in situ, por lo que la utilización de técnicas de observación también son aplicadas, las mismas que facilitan la detección de falencias, las actividades operativas, las necesidades de los clientes no cubiertas, y el contacto directo con el consumidor final. Otros de los recursos de apoyo para la elaboración del proyecto serán la Investigación bibliográfica a través del MAGAP, el Municipio de Pedro Vicente Maldonado, libros sobre empresas familiares, libros de contenido referente a asesorías comerciales, financieras e internet.

Datos valiosos también son arrojados a través de cifras e información; mediante una investigación de mercado, utilizando encuestas a clientes e indagando a la competencia.

El marco de desarrollo se llevará a cabo en el cantón Pedro Vicente Maldonado, Provincia de Pichincha, y contendrá la siguiente información:

- Recopilación de información del mercado en donde se va a desarrollar el proyecto.
- Levantamiento de datos.
- Identificación de las tendencias de consumo de los clientes.
- Información financiera, y estadística del proyecto.

CAPITULO II

II.AANÁLISIS SITUACIONAL

II.A.1 ANÁLISIS EXTERNO

Aspectos fundamentales son claves en cuanto a consideraciones situacionales de la empresa, cual ha sido su trayectoria empresarial, cual es su situación actual y que pronóstico depara el futuro. Dentro del análisis externo, la empresa pone a juicio, y se elabora un panorama real de aspectos que son ajenos y que están fuera del control de la misma. Estos factores exógenos pueden influenciar de manera positiva como negativa a las empresas que se encuentren dentro de un mismo territorio, marcados por la misma legislación, política, economía, aspectos ambientales, tecnológicos, sociales y culturales, por eso es de crucial importancia brindar significativa atención a la información recopilada, para en base a estos datos plantear medidas precautelares y en el peor de los casos contrarrestar los efectos que estos puedan acarrear.

II.A.1.a Factor Político

La historia de Ecuador en cuanto al sector político, durante años anteriores al gobierno del presidente Rafael Correa, fue de inestabilidad, incertidumbre, y corrupción galopante; quince años atrás en la presidencia de Abdalá Bucaram, (10 de agosto 1996 – 6 de febrero 1997), destituido por el congreso nacional por incapacidad mental y malversación de fondos; asume la presidencia interinamente la vicepresidenta Rosalía Arteaga para después ceder el curul al entonces presidente del congreso nacional, Fabián Alarcón quien gobernó desde el 11 de febrero de 1997 hasta el 10 de agosto de 1998. Su sucesor fue Jamil Mahuad, quien atravesó la peor crisis económica del Ecuador, debido a factores ambientales, (fenómeno del niño), políticos,

(inestabilidad política), endeudamiento de la banca privada y endeudamiento público, a una impresión y emisión de dinero excesiva, que desembocaron en grados inflacionarios muy altos. Finalmente el 21 de enero del 2000 es destituido en un golpe de estado por parte de la CONAIE y un grupo de coroneles de las fuerzas armadas liderado por el coronel Lucio Gutiérrez. El vicepresidente de aquel periodo, Gustavo Noboa, toma el mando presidencial desde el 21 de enero del 2000 al 15 de enero del 2003, en donde se manifestó la recuperación de la economía ecuatoriana a la crisis sufrida en el 2000; en las elecciones siguientes triunfa el ex militar Lucio Gutiérrez (15 de enero del 2003 al 20 de abril del 2005), surge como un líder político, con un discurso popular. Tratando de acaparar los poderes, destituye la corte suprema de justicia con el apoyo de cúpulas militares, y permite el retorno del ex presidente Abdalá Bucaram, dando nulidad a sus juicios; esta medida dio paso a su propia sentencia de salida. Grupos organizados de la ciudad de Quito, llamados Rebelión de los Forajidos, instauraron protestas en las calles de la ciudad, resultando en la salida del presidente; llegando hasta el palacio de Carondelet, confrontándose civiles con militares; la situación se volvió caótica; y la decisión del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, en vista del panorama de confrontaciones que vivía la sociedad, retiró su apoyo a Gutiérrez, declarando el congreso, vacancia presidencial por abandono del cargo y nombrando al vicepresidente Alfredo Palacio como nuevo gobernante del país; (20 de Abril del 2005 al 15 de enero del 2007).

El 15 de enero del 2007 el economista Rafael Correa asume el mandato presidencial; en el 2009, mediante la nueva constitución elaborada por la asamblea nacional se ordena adelantar elecciones para todas las dignidades del país, en donde es reelegido por el pueblo ecuatoriano. Las propuestas iniciales del actual presidente se fundaban en un cambio substancial del sistema político, social y económico. En fechas actuales, el gobierno ha realizado reestructuraciones al

sistema operativo del país; tomando como insignia, brindar apoyo y protección a los más necesitados; ha dirigido parte de los recursos económicos a la mejora de servicios de la salud pública, los salarios y las condiciones para los trabajadores son más dignos en relación al trato que recibían en años anteriores, se ha intensificado los controles del sistema tributario, apuntando conseguir el máximo aprovechamiento y llegar a niveles de presión tributaria que permitan el aumento de los ingresos al fisco en beneficio de la ciudadanía; la comunicación vial ha mejorado notoriamente, facilitando las relaciones comerciales entre las regiones, reduciendo costos y tiempo; en principios del 2007 el presidente solicitó una renegociación de la deuda externa considerada por él como ilegítima; comprando los bonos global en un 35% del valor nominal, reduciendo considerablemente la deuda comercial. En lo referente a educación, el gobierno garantizó en un 100% su gratuidad, y calidad en las instituciones educativas públicas, tanto para educación primaria, secundaria y universidad.

En tanto exista oposición política al poder ejecutivo, existirá un balance de fuerzas necesario para evitar un absolutismo.

Dentro del actual gobierno se cuecen nuevas políticas de desarrollo económico, social, tecnológico, etc; que ciertamente son bien intencionados, más las intenciones vienen cargadas en sus redes con bultos que están demás. Ideas buenas suelen tener un punto de quiebre, en el que se desvirtúa en su totalidad las bases de su fundamento. Si bien es cierto que las condiciones para la inversión extranjera no son las mejores en comparación con los países vecinos, las condiciones para los trabajadores ha mejorado, en cuestiones salariales, de garantía, (seguro social); en un mundo capitalista las medidas adoptadas por el actual presidente son consideradas riesgosas y poco interesantes para el comercio; sin embargo habrá que sopesar de manera consecuente y

global, lo que se considera ventajoso para pocos individuos o cierto grupos elitistas y lo que representa un bien para la comunidad humana.

II.A.1.b Factor Económico

En la medida como se encuentre desarrollado este factor, afectará de una manera directa a la gestión y desempeño de las actividades empresariales de un país, condicionando los rendimientos actuales y futuros, la misma que obedece a políticas gubernamentales y agentes internacionales.

A continuación se pondrá en tela de análisis los actores principales que tienen vinculación y afectan a la construcción de un entorno económico.

II.A.1.b (1) Producto Interno Bruto

“El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. La cuantificación del PIB por el método de la producción, se basa en el cálculo de las producciones brutas de las ramas de actividad y sus respectivos consumos intermedios. Por diferencia entre esas dos variables se obtiene el valor agregado bruto (VAB), cuyos componentes son las remuneraciones de empleados, los impuestos indirectos menos subvenciones y el excedente bruto de explotación. Para la obtención del PIB total, es necesario agregar al VAB de las ramas, los "otros elementos del PIB": derechos arancelarios, impuestos indirectos sobre las importaciones e impuesto al valor agregado (IVA).”³

Tabla N°1 PIB Anual del Ecuador

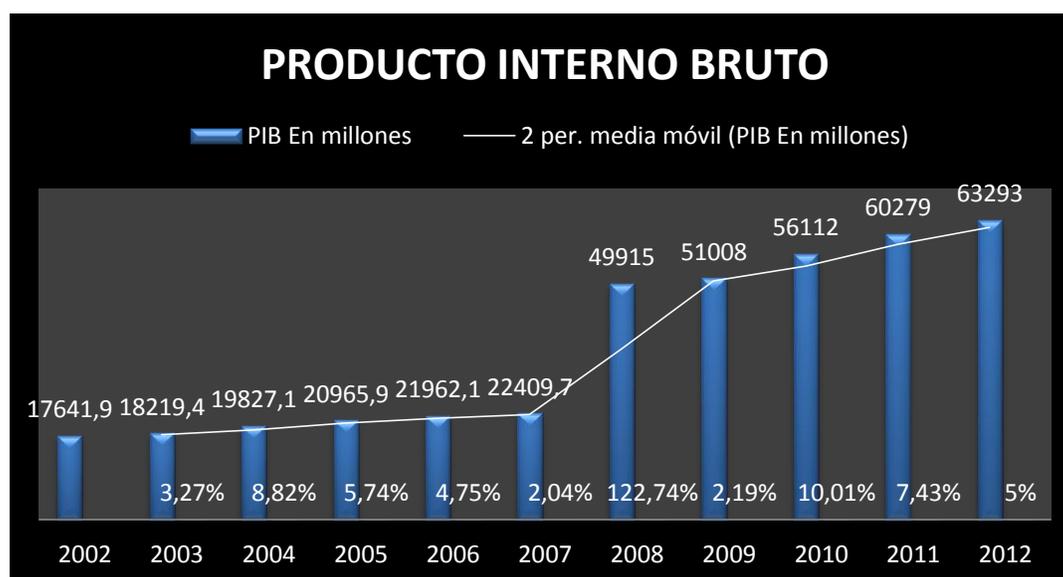
³ Producto Interno Bruto, Banco Central del Ecuador, <http://www.bce.fin.ec/pregun1.php>

Año	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
PIB En millones	17641,9	18219,4	19827,1	20965,9	21962,1	22409,7	49915	51008	56112	60279	63293
Variación Porcentual		3,27%	8,82%	5,74%	4,75%	2,04%	122,74%	2,19%	10,01%	7,43%	5%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diana Parreño

Figura N°1 Producto Interno Bruto



Fuente: BCE

Elaboración: Diana Parreño

La demanda interna nacional se ha incrementado sostenidamente⁴ durante los últimos periodos, reflejando una tendencia creciente mínima en la producción y dinamismo económico por parte de las empresas y un mayor consumo de productos y servicios por parte de las personas.

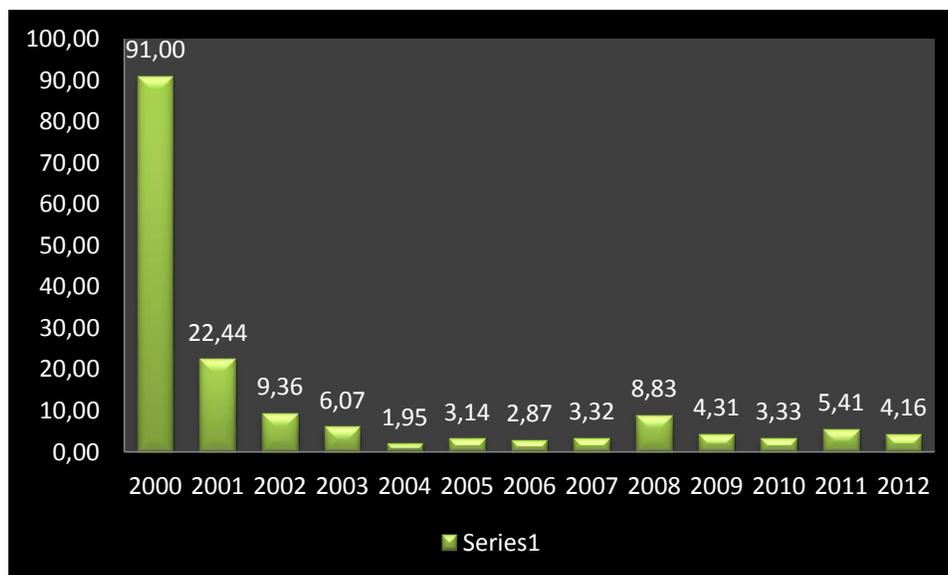
⁴ Producto Interno Bruto, Banco Central del Ecuador, <http://www.bce.fin.ec/pregun1.php>

Sorprende en el año 2008 el incremento del valor del PIB es el doble del año 2007, estas cifras según la investigación de este trabajo, no supieron dar una explicación que respalde tal variación.

II.A.1.b (2) Inflación

Antes de acogernos al modelo de dolarización, el Ecuador presentaba cifras inflacionarias bastante altas; una vez iniciada la implementación y circulación del dólar como moneda oficial, los porcentajes de la inflación descendieron paulatinamente, desde entonces se ha mantenido constante durante la última década en valores de hasta un dígito.

Figura N°2 Inflación



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)
Elaboración: Diana Parreño

La inflación del año dos mil once, se ubicó sobre los valores de los dos años previos, esto fue a causa del crecimiento agregado de precios al consumidor como; Alimentos y Bebidas

Alcohólicas en un 14,07%, prendas de vestir y calzado en un 6,99%, Alimentos y Bebidas no Alcohólicas 6,83% restaurantes y hoteles 6,54% y Educación 6,12%⁵.

Los productos agrícolas que se cultivan en la zona de Pedro Vicente Maldonado y los derivados de los animales de crianza para consumo, no han sufrido cambios significativos con respecto al IPC (índice de precio al consumidor) en lo que respecta al año 2012. Cabe mencionar que las divisiones de los productos principales que favorecen a la comercialización de artículos veterinarios y agrícolas del área son:

- Palmito
- Animales Vacunos y Porcinos

El Índice de Precios a los Productores (IPP) por otro lado, se ha incrementado en una minúscula cantidad en cuanto a los dos productos más destacados de la zona. Los productores de Palmito a inicios del año 2012 percibían un valor de 0,24 centavos de dólar por cada tallo cortado, mientras que a finales de diciembre el precio varió para situarse en promedio de 0,30 centavos; a su vez, el precio de venta del litro de leche de los productores a inicios del 2012 era de 0,32 centavos, aumentando para finales de diciembre en promedio a 0,37 centavos, estos valores aunque parezcan ínfimos, son representativos según los volúmenes que se manejan, y brindan mayor poder adquisitivo y liquidez a los productores, dinamizando la actividad económica del sector.

En el año 2012, la inflación cayó en un 30,05% con respecto al 2011, esto se debe a sobre producciones que se dieron en productos de primera necesidad como el arroz y el maíz.

II.A.1.b (3) Balanza Comercial

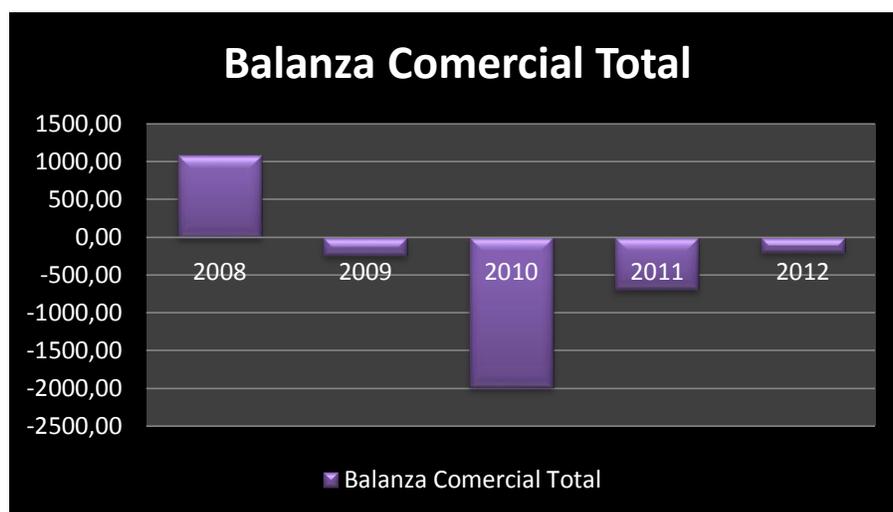
Tabla N° 2 Balanza Comercial

⁵ Banco Central del Ecuador, <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201112.pdf>

Millones de dólares	2008	2009	2010	2011	2012
Periodo					
Balanza Comercial Total	1081,12	-233,85	-1978,73	-687,19	-193,78
Balanza Comercial Petrolera	8362,76	4.626,33	5.630,40	7.858,33	8.350,79
Balanza Comercial No Petrolera	-7281,64	-4860,18	-7609,13	-8545,52	-8544,57
Precio de Barril de Petróleo/USD	92,62	52,60	71,90	96,90	98,17

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Diana Parreño

Figura N°3 Balanza Comercial



Fuente: Banco central Del Ecuador
Elaboración: Diana Parreño

El incremento de la balanza comercial petrolera en comparación con el año 2011 es principalmente a causa del aumento en el precio del barril de petróleo, mientras que la balanza comercial no petrolera se mantiene pareja con respecto al año 2011, la diferencia entre el año 2011 y el 2010 se registró un aumento en el déficit comercial del 13,95% siendo la fuente de este resultado el crecimiento en el Valor FOB de las importaciones no petroleras; en donde constan; Materias Primas (24,24%); Bienes de Consumo (15,58%); y Bienes de Capital (15,18%).

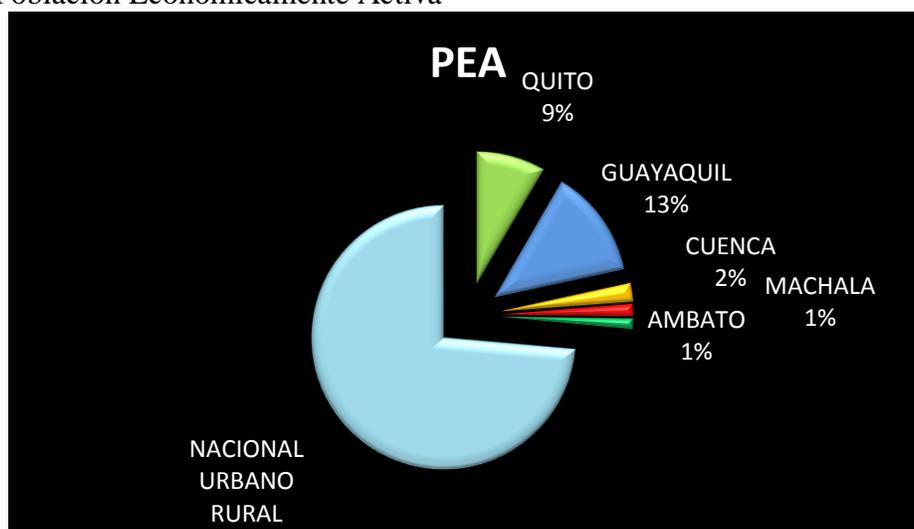
II.A.1.b (4) Mercado Laboral**II.A.1.b (4) (a) PEA**

“La PEA está conformada por personas de 15 años o más que trabajaron al menos 1 hora en la semana de referencia, o aunque no trabajaron tuvieron trabajo (Ocupados), o bien aquellas personas que no tenían empleo, pero estaban disponibles para trabajar y buscar empleo (Desocupados)”⁶.

Tabla N° 3 PEA

CIUDAD	PEA
QUITO	759.591
GUAYAQUIL	1.192.661
CUENCA	201.418
MACHALA	122.341
AMBATO	107.637
NACIONAL URBANO RURAL	6.647.203
TOTAL	9.030.851

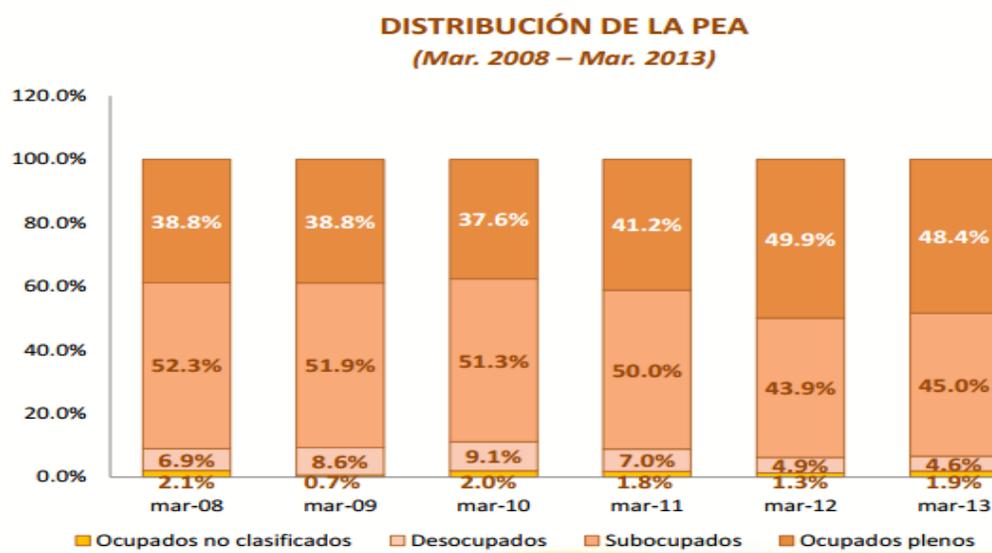
Fuente: INEC, evolución del mercado laboral Censo 2010
Elaboración: Diana Parreño

Figura N°4 Población Económicamente Activa

⁶ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Evolución del mercado Laboral, Glosario

Fuente: INEC

Elaboración: Diana Parreño

Figura N°5 Distribución de la PEA

Fuente: BCE

Elaboración: BCE

Tabla N° 4 CLASIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN NACIONAL URBANA SEGÚN REGIÓN NATURAL

	NACIONAL URBANO	SIERRA	COSTA	AMAZONÍA
OCUPADOS	4.228.314	1.781.939	2.348.521	97.854
OCUPADOS PLENOS	2.222.619	974.215	1.201.520	46.884
SUBEMPLEADOS	1.969.571	786.975	1.132.560	50.036
VISIBLES	336.669	87.752	244.639	4.278
OTRAS FORMAS	1.632.902	699.223	887.921	45.758
OCUPADOS NO CLASIFICADOS	36.125	20.749	14.442	934
DESOCUPADOS	225.670	82.653	139.978	3.040
DESEMPLEO ABIERTO	172.653	66.845	104.306	1.503
DESEMPLEO OCULTO	53.017	15.808	35.672	1.537
TRABAJADORES NUEVOS	78.908	30.846	46.793	1.269
CESANTES	146.762	51.807	93.185	1.771

Fuente: INEC, Indicadores del mercado Laboral

Elaboración: INEC

II.A.1.b (4) (b) Salario Mínimo

Según las exigencias laborales, para inicios del año 2013 el gobierno resolvió un aumento del salario mínimo unificado a 318,00 a diferencia del 2012 que se fijó en 292, 00 USD en función a la inflación proyectada para el 2013. El mismo que comprende jornadas de 40 horas semanales, rige para el sector privado incluyendo a: campesinos, trabajadores de la pequeña y mediana industria, etc. A más del pago mensual existe algunos sobresueldos, y son: decimotercer sueldo, que se paga en diciembre para compensar las necesidades de gastos por las festividades de navidad y corresponde a la doceava parte de todo lo percibido en el año calendario anterior. Decimocuarto sueldo que se paga en septiembre para compensar las necesidades de gastos por ingresos a clase de las escuelas y colegios, este corresponde un salario mínimo unificado, según el año vigente \$318,00. Pago de utilidades que corresponde al 15% de las utilidades netas de la empresa (proporcional si ha laborado menos de un año) y se distribuye así: el 10% es pagado por completo a cada trabajador y el 5% distribuido entre las cargas familiares del trabajador.⁷

II.A.1.b (5) Sector Fiscal

El sector fiscal para el año 2013 que es el último reporte presentado, refleja un incremento considerable, ejerciendo influencia en el resultado total, los ingresos percibidos por el rubro de exportaciones de petróleos para el último año, y una pequeña pero no menos representativa alza en los ingresos no petroleros.

⁷<http://tu-asesoralegal.blogspot.com/2011/02/codigo-del-trabajo-ecuador.html>

El rubro de petróleo es importante y la segunda fuente de ingresos para el estado ecuatoriano, sin embargo el rubro que más se destaca a la hora de percibir los ingresos son los tributos.

Tabla N° 5 Sector Fiscal

Transacciones \ Período	2.012	2.013	Variación Porcentual %
INGRESOS TOTALES	2844,30	3152,80	10,85
Petroleros	924,80	1101,00	19,05
No Petroleros	1653,60	1832,40	10,81
Ingresos Tributarios	1086,20	1267,50	16,69
IVA	508,80	603,40	18,59
ICE	55,80	65,20	16,85
A la renta	304,00	341,70	12,40
Arancelarios	102,20	111,60	9,20
Contribuciones Seguridad Social	338,40	352,50	4,17
Otros	229,00	212,40	-7,25
Otros Impuestos	115,30	145,60	26,28

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Diana Parreño

El sistema fiscal del Ecuador ha incurrido en financiamientos internos; siendo el caso de la compra de bonos del estado por parte del IESS; como externos; la CAN, el Gobierno de China, Brasil, e Irán; las opciones de financiamiento que adoptó el presidente Rafael Correa son las de suprimir relaciones con entes burócratas internacionales destinadas a financiar países, como el FMI; que dictaminan el uso y función de su financiamiento, y en su lugar, entablar relaciones bilaterales con países directamente, con la finalidad de crear integración comercial y que además transfieran el uso y conocimiento de sus tecnologías.

II.A.1.b (6) Inversión Extranjera Directa

Los volúmenes de efectivo que ingresan a los países, constituyen una contribución al mejoramiento del sistema económico, generando nuevas plazas de trabajo, incrementando la capacidad productiva; sin embargo las características determinantes para el establecimiento de empresas extranjeras en los distintos países; se ponen a consideración elementos como el capital humano y su eficiencia (bajo costo), capacidades y base tecnológica, infraestructura, disponibilidad de materias primas, dimensiones del mercado; políticas de industrias e incentivos fiscales; englobando y otorgando la calificación respectiva a los aspectos mencionados de acuerdo a la naturaleza de la empresa extranjera. A continuación se muestra una tabla de los países de América Latina, por orden descendente de las captaciones de IED.

Tabla N° 6 Inversión Extranjera Directa

PAÍS	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
BRASIL	12549,60	-9380,30	27518,20	24601,10	36032,80	36918,90	66660,00	68095,00
CHILE	4801,10	4555,90	9960,80	7108,70	4813,00	6351,10	17299,00	9233,00
COLOMBIA	5590,00	5557,70	8136,00	8342,40	4049,10	202,80	13234,00	16070,80
PERÚ	2578,70	3466,50	5425,40	6187,90	5177,90	7113,20	7659,00	12297,10
ARGENTINA	3954,20	3098,60	4968,90	8334,60	3299,50	5246,90	7243,00	11461,80
URUGUAY	811,10	1494,50	1240,10	2116,60	1576,30	2346,10	2528,00	2707,80
ECUADOR	493,40	271,40	194,20	1056,20	304,90	161,40	640,40	578,10
BOLIVIA	-290,80	284,50	362,30	507,60	425,70	650,80	859,00	525,20
PARAGUAY	47,10	166,50	199,10	274,70	200,70	422,70	149,00	239,40
VENEZUELA	1422,00	-2032,00	978,00	-924,00	-4939,00	-3794,00	5302,00	756,00

Fuente: CEPAL
Elaboración: Diana Parreño

El Ecuador se encuentra en el séptimo puesto de las captaciones de la IED; cabe resaltar que las condiciones de mercado no son las más adecuadas para la IED, en relación con los países vecinos, que ofrecen mercados crecientes y demandantes, mano de obra eficiente, mayor parque

tecnológico e incentivos fiscales, en sumatoria cada aspecto cuenta a la hora de tomar decisiones y se hace cuanto más tentativo para las empresas cuando se dan las condiciones favorables para su libre desarrollo y crecimiento empresarial.

II.A.1.b (7) La Dolarización

El sistema económico adoptado en aquel entonces por el presidente Jamil Mahuad en el año 2000, fue una decisión tomada como única alternativa al caos producido en el sector social, político y económico que el país venía atravesando desde años anteriores; una falta de regularización y supervisión al sistema financiero, las políticas económicas emitidas como la liberalización del mercado financiero y tasas de interés no reguladas como opción para atraer la inversión extranjera, además de una inestabilidad política, corrupción desahogada y déficit fiscal insostenible fueron los ingredientes de fondo que dieron marcha a la crisis del Ecuador, sin tomar en cuenta aspectos externos que de menor manera contribuyeron al deterioro del sistema económico, tales como las crisis que atravesaban sus socios comerciales; el fenómeno del niño entre 1998 y 1999, impulsando el alza de los precios en productos provenientes de la costa; la caída del precio del barril del petróleo, y un riesgo país disparado, lo que hizo más difícil acceder a créditos externos que fortalecieran las finanzas internas.⁸ Las medidas implementadas por el Banco Central de cotizar a través de un sistema de flotación regulado por la oferta y la demanda profundizaron aún más en la depreciación del sucre con respecto al dólar norteamericano, ahondando los problemas financieros del país. Es por todo el bagaje anteriormente mencionado que se tuvieron que tomar medidas que permitieran vislumbrar una salida, como lo fue la dolarización.

⁸ Martha Alexandra Araujo García; La Dolarización en Ecuador; Un proceso de Cambios, 2000

La trayectoria que ha tenido la dolarización en el Ecuador hasta los días actuales, viene de la mano a las proyecciones que hicieron hace más de una década, la tasa de inflación se ha mantenido por debajo de las dos cifras, existe mayor credibilidad en el esquema monetario, a pesar de la crisis mundial del 2008; y ha sabido mantener una estabilidad económica; para los sectores que se dedican a la importación, a significado mayor poder de negociación, gracias al poder de la moneda frente a otras monedas con menor peso monetario; y para el sector exportador ha sido un constante reto que ha incitado la continua mejora en calidad de sus productos para poder competir con otros países ofertantes.

La posición actual del dólar frente a monedas como la libra esterlina 0,6447 (Gran Bretaña) , Euro 0,8253 (Países Europeos), Franco Suizo (Suiza) y dólar australiano 0,9748, se plantea en menor asignación; las economías tienen sus ciclos de vida al igual que la naturaleza de todas las cosas; se despliegan mientras son provechosos para su finalidad, y cuando no responden de una manera beneficiosa para la sociedad; se busca otras alternativas que suplanten, reorganicen y den solución a los problemas de una economía determinada.

II.A.1.b (8) Las Remesas

Las transferencias de dinero provenientes del exterior son dinamizadores de la economía de un país, otorgando capacidad de ahorro, inversiones o gasto por parte del agente receptor del dinero. Anualmente el Ecuador al igual que muchos países y a través de sus migrantes, ha percibido constantemente flujos de efectivo; el año con mayor captación de remesas es el 2007, decayendo para el año siguiente en un – (8,62) % consecuentemente ocasionado por la crisis mundial que afectó a países en que personas ecuatorianas residían, perdiendo plazas de trabajo y disminuyendo la cantidad de remesas percibidas. La inestabilidad económica en el año 2012, de

países como España, y Estados Unidos, ha ocasionado el retorno definitivo de gran cantidad de migrantes al Ecuador; a menos que la situación económica de los países de los cuales se emiten directamente las remesas, mejore, las perspectivas de ingreso de dinero por concepto de remesas, estarán con tendencia a la baja.

Tabla N° 7 Evolución de las Remesas

AÑO	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Remesas Millones de dólares	2468,6	2927,6	3087,9	2821,6	2495,4	2324	2672,5	2446,4
Porcentaje de Variación		18,59%	5,48%	-8,62%	-11,56%	-6,87%	15%	-8,46%

Fuente: BCE

Elaboración: Diana Parreño

Figura N°6 Remesas Anuales



Fuente: BCE

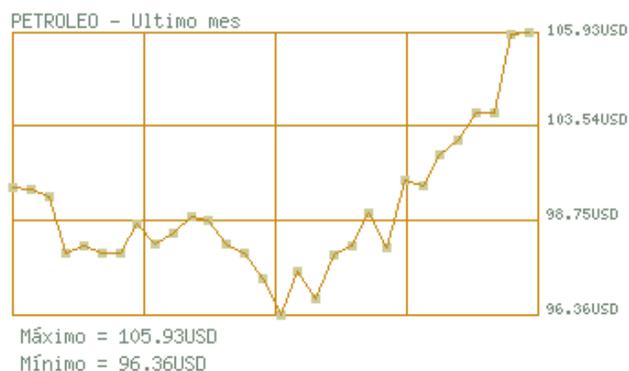
Elaboración: Diana Parreño

II.A.1.b (9) El Precio del Barril de Petróleo

La industria del petróleo clasifica al crudo de acuerdo a su lugar de origen y según su densidad o gravedad; (ligero, medio, pesado, extra pesado)⁹. Los precios del barril del petróleo tienen como reseña, crudos de mayor crédito y calidad que a partir de estos sirven de referencia en los mercados de derivados de los distintos continentes. En el caso de Ecuador el precio del barril del petróleo se establece en base al marcador estadounidense West Texas Intermediate (WTI), y en la cual la diferencia de precio es fijada mensualmente por Petroecuador.

PRECIO DEL BARRIL DE PETROLEO

Figura N°7 Precio del barril del petróleo



Fuente: BCE
Elaboración: BCE

A más de la regulación de los precios de los fundamentos económicos de la oferta y demanda, la OPEP se encarga de establecer cupos en las cantidades de extracción de cada uno de los miembros de este organismo, con la finalidad de regular los precios del barril de crudo en el mercado mundial.

⁹ PETRÓLEO; www.wikipedia.com

Debido a la importancia de los ingresos petroleros, en el país se crearon una serie de cuentas y fondos petroleros (FEP en 1998, FEIREP en 2002, que pasó a ser CEREPS en 2005 y contenía al FAC; y FEISEH en 2006) con diferentes objetivos específicos, y con el objetivo común de contribuir a la administración de los recursos petroleros provenientes de situaciones coyunturales.¹⁰ En el año 2008, por mandato constitucional en la administración del presidente Rafael Correa, estos fondos fueron eliminados con el objetivo de liberar los recursos acumulados para destinarlos en su totalidad a proyectos de inversión pública, ingresando directamente al presupuesto gubernamental para su administración directa.

En el rubro de exportaciones el petróleo consta como el porcentaje más alto, poniendo de manifiesto que los ingresos percibidos por este son de vital importancia para la inversión pública, subsidios; la capacidad adquisitiva y de endeudamiento del país. El gobierno actual, ha puesto énfasis en prestar atención a la recaudación y cumplimiento del pago de tributos por parte de las empresas ecuatorianas, con el propósito de llegar a un balance en las recaudaciones tanto petroleras como tributarias.

Las energías renovables han adquirido fuerza en la última década, tratando de disminuir progresivamente el uso de petróleo como fuente principal de energía; sin embargo, ninguna es tan eficaz en su función como los hidrocarburos. En el intento por desplazar energías contaminantes a fuentes menos contaminantes, se podría plantear una posible desaceleración en la tendencia de consumo de combustible de origen fósil, mientras la explosión consumista, las necesidades industriales de producción y el mundo globalizado necesiten más en menos; es decir, mayor producción en el menor tiempo posible y con costos reducidos, a menos de que surja una

¹⁰Banco Central del Ecuador; La economía Ecuatoriana Luego de Diez años de dolarización

conciencia global y otra alternativa viable que reemplace la actual, se seguirá haciendo uso de esta fuente de energía.

II.A.1.c Factor Social

En el ámbito social el gobierno del actual presidente Rafael Correa ha duplicado la inversión más que los anteriores gobiernos; 14,994 millones de dólares frente a 8,537 millones anteriores, alcanzando el 8,3% de inversión social como porcentaje del PIB, mientras que en los años anteriores era del 2,8%.¹¹

II.A.1.c (1) Pobreza

La tasa de pobreza en el Ecuador tiene mayor pronunciamiento en los sectores rurales, a partir del año 2000 se ha ido reduciendo progresivamente ubicándose en una tasa nacional para el 2011 del 28,37%. Los componentes de la pobreza son evaluados en función de las necesidades básicas insatisfechas, como:

“Dependencia económica, niños de 6 a 12 años que no asisten a clases, materiales de la vivienda deficitarios, servicios básicos de vivienda inadecuados (condiciones sanitarias) y hacinamiento”¹²

¹¹Ministerio de relaciones Exteriores, Comercio e Integración; Boletín electrónico Ecuador Actual

¹² Banco Central del Ecuador; Estadísticas Macroeconómicas, presentación estructural 2011

Figura N°8 Pobreza Nacional

Fuente: Banco Central Del Ecuador

Elaboración: Diana Parreño

Según CEPAL, “en el 2011 la pobreza y la indigencia disminuyeron a nivel regional, en consonancia con la recuperación del crecimiento económico, ubicándose estos dos indicadores en los niveles más bajos de los últimos 20 años, siendo el causante de la reducción de la pobreza el crecimiento del ingreso medio en los hogares”¹³.

II.A.1.c (2) Educación

A diferencia de la década de los 90 que reducía el presupuesto de gasto público para la educación, el actual gobierno ha priorizado los sectores de Bienestar social, y educación, trabajando continuamente para la asignación de recursos y para la ejecución de los planes de desarrollo; a través de incentivos de educación superior; en el año 2009, el país otorgó 206 becas estudiantiles a diferencia de 184 becas otorgadas en el transcurso de una década atrás. El analfabetismo rural es casi 3.5 veces más alto en relación a las ciudades y el 35% de analfabetos

¹³ Cepal, Pobreza, desigualdad y percepciones sobre el mundo del trabajo en América Latina, Cap I; p. 2

promedian una edad de 65 años o más.¹⁴ Según la UNESCO; “un país debería gastar aproximadamente el 6% de su PIB en educación para mantener un sistema eficiente y efectivo”.¹⁵

Tabla De Población Analfabeta De 15 Y Más Años De Edad De Países De Latino América:

*Porcentaje de la Población de 15 y más años de edad.

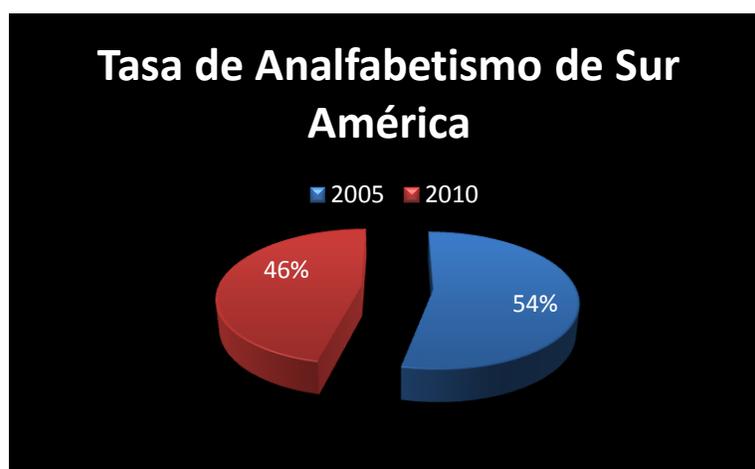
Tabla N° 8 Índice de Educación Latinoamericana

	Ambos Sexos	
	2005	2010
Brasil	11,10	9,60
Bolivia	11,70	9,40
Perú	8,40	7,00
Colombia	7,10	5,90
Ecuador	7,00	5,80
Venezuela	6,00	4,80
Paraguay	5,60	4,70
Chile	3,50	2,90
Argentina	2,80	2,40
Uruguay	2,00	1,70

Fuente: CEPAL

Elaboración: Diana Parreño

Figura N°9 Tasa de Analfabetismo de Sur América



¹⁴Ecuador Volunteer; Ecuador estadísticas, Educación, analfabetismo, (par. 5)

¹⁵ Citado por la Cámara de Industriales de Pichincha: Boletín Económico, No. 9, obra citada, p. 4

Fuente: CEPAL
Elaboración: Diana Parreño

Como el gráfico lo demuestra entre los periodos comprendidos desde el 2005 hasta el 2010, ha existido una evolución favorable de alfabetización en los países de América del sur, disminuyendo la tasa de personas analfabetas en un 8% del valor total.

II.A.1.c (3) Salud

Los componentes del gasto en salud que se evalúan son; la vacunación, el suministro de vitamina A y hierro en niños menores de 6 años, la atención de maternidad y la atención en hospitales, centros y subcentros del Ministerio de Salud Pública para la población que no está cubierta con ningún tipo de seguro (80%). El porcentaje de beneficiarios pobres de estos programas está entre el 40 y 45%, mientras que el gasto focalizado a esa población está entre el 41 y 44%. Del gasto de todos los componentes de salud la gran mayoría es la atención en hospitales, centros y subcentros del Ministerio de Salud Pública.

II.A.1.d Factor Ambiental

El gobierno ha iniciado investigaciones sobre las afectaciones ocasionadas a la salud y al ambiente por el uso de ciertos plaguicidas; y ha planteado una ley para regular la formulación, fabricación, importación, comercialización y empleo de plaguicidas y productos afines al uso agrícola, (Anexo 1). Desde 1990 el Ecuador inició un control formal en el uso de dichos productos y en 1991 se prohibió la importación, comercialización y uso del "aldicarb"; en 1992 el país decidió acogerse a la decisión adoptada por varios países de prohibir la fabricación, comercialización y uso de ciertos plaguicidas, así como al principio del "consentimiento

fundamentado previo". En el listado de productos prohibidos se encuentran, entre otros, la aldrina, dieldrina, endrina, DDT, clordano, mirex, toxafeno y heptacloro. El DDT es el único que todavía se utiliza.¹⁶

El Ecuador suscribió el Convenio de Róterdam; (convenio que regula a nivel internacional el uso y manejo de plaguicidas para cultivos) referente al procedimiento de consentimiento fundamentado previo aplicable a ciertos plaguicidas y productos químicos peligrosos, objeto del comercio internacional, el 11 de septiembre de 1998 el mismo que entró en vigor el 24 de Enero del 2004; garantizando la protección de la población y del medio ambiente, al establecer controles de importación de plaguicidas y agroquímicos de categoría peligrosa. A si mismo Ecuador ratificó la participación del convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos PersistentesCOPs; “que es un acuerdo internacional que regula el tratamiento de sustancias tóxicas; fue firmado en el 2001 en Estocolmo y entró en vigor el 17 de Mayo del 2004, regulando la aplicación de doce productos químicos para el uso y aplicación agrícola.”¹⁷

Actualmente el Ecuador forma parte del grupo Internacional sobre sinergias de tres convenios internacionales en materia de químicos.

¹⁶ Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración; Política Multilateral; Medio ambiente y Gestión Sustentable, Importancia del control de las sustancias tóxicas para el Ecuador; portal: <http://www.mmrree.gob.ec>

¹⁷ Convenio de Estocolmo, 13 de marzo 2012, portal: <http://es.wikipedia.org>

II.A.2 ANÁLISIS INTERNO

II.A.2.a Giro Del Negocio

Agropecuaria La Campiña se encuentra dentro del sector terciario de la economía; en asesoría, consultoría, diagnóstico, comercialización de productos veterinarios y también venta de insumos agrícolas.

II.A.2.b Misión

Contribuir al progreso económico y personal de cada individuo, brindando una oportuna asesoría; profesional y particular, para el cuidado y desarrollo de los animales de crianza doméstica, incentivando al uso preventivo de vacunas, vitaminas y minerales; concientizando en la medida de lo posible, el manejo adecuado y preciso de los insumos agrícolas; ofreciendo productos garantizados; con el propósito de evitar pérdidas económicas y materiales innecesarios; tratando de conseguir mayores ventajas con menores esfuerzos, y a menores costos, para el sector agropecuario.

II.A.2.c Visión

Expandir el alcance comercial, logrando tener en un inicio, una cobertura a nivel provincial para en un horizonte de tiempo a mediano plazo, entre 5 a 6 años; llegar a zonas destacadas de producción agrícola y ganadera, creando nuevas oportunidades para la empresa como para el entorno y colaborando con el progreso de la zonas rurales, ofreciendo al mercado la mejor opción de compra por su relación precio, surtido, trato, asesoramiento y calidad.

II.A.2.dPOLÍTICAS

Las políticas empresariales son los parámetros establecidos por los dirigentes de una empresa; estas políticas se encargan de ejercer un orden, orientar, desarrollar métodos de control, y formas de actuar dentro del lugar de trabajo; con la finalidad de que se manifieste el buen funcionamiento de un engranaje y desarrollo global de la organización.

II.A.2.d. (1) Políticas De La Empresa

II.A.2.d. (1) (a) Facturación y Pagos

- Al momento de la compra en efectivo, se procederá a emitir la original de la factura al cliente conjuntamente con el producto cancelado, mientras que la empresa retendrá la copia de la factura
- La facturación a crédito; se entregará una copia de la factura original al cliente, con la firma de aceptación de que ha retirado el producto. La empresa se quedará con la factura original como constancia de que el cliente ha originado una obligación de deuda
- Los clientes que sean deudores y sobrepasen un periodo mayor a los cuarenta y cinco días, se les aplicará una tarifa mayor al valor original de los productos, dando por eliminado el descuento específico correspondiente al 5%; sin ilegitimar los precios establecidos por el gobierno para cada producto. El precio de comercialización de la veterinaria es en la mayoría de los productos más bajo que el precio de venta al público que viene marcado en cada ítem.
- Los pagos con tarjetas de débito, crédito que se efectúen, tendrán un cargo en los precios del 12% indiferente si estos son a corriente o diferidos, respetando como anteriormente se mencionó los precios de fábrica previamente establecidos en cada producto.

- La cancelación de las facturas se las podrá realizar de la siguiente manera:
 - En efectivo
 - Tarjetas de crédito o débito
 - Transferencias Bancarias
 - Depósitos directos en la cuenta corriente de la empresa
 - Cheques cruzados a nombre de Bayardo Oswaldo Parreño Ruiz (Únicamente para clientes previamente evaluados y calificados para el crédito)
 - No se aceptará la cancelación de las facturas con cheques de terceras personas

II.A.2.d. (1) (b) Devoluciones

- Para la devolución de cualquier producto, el cliente tendrá que presentar la factura original, más el producto de manera íntegra, de igual forma en la que se le entregó
- No se realizarán devoluciones en efectivo, se efectuará un cambio de producto de igual o menor denominación
- El plazo máximo para realizar un cambio de producto será de 15 días después de la fecha de facturación; este tiempo se lo consideró ya que las declaraciones al SRI son mensuales y un producto devuelto después de la declaración puede significar inflaciones ficticias de ventas que afectan a la empresa.

II.A.2.d. (1) (c) Comportamiento

- Las conductas dentro de la empresa se desarrollarán en base al respeto, colaboración, y disciplina, con quienes se comparta el entorno en el que se desenvuelven las actividades.

II.A.2.e Protocolo Familiar

Una de las grandes dificultades en las empresas familiares es el entendimiento de los miembros que la componen, y la falta de claridad en los límites de cada integrante. Las reglas deben estar claras, y bien definidas; es en este caso que el rol del protocolo familiar debe ser una herramienta de apoyo, la misma que regule las relaciones entre familia y empresa, enfocándose en la permanencia de la empresa a través de los años, adaptándose a las variaciones del mercado y gestionando una mejor ejecución en la organización empresarial.

Algunas de las cláusulas del protocolo Familiar se las presenta a continuación:

- Para ejercer algún cargo dentro de la empresa, indistintamente de la categoría de rango que fuere; primero se tiene que poner de manifiesto la necesidad de que se cubra un área puntual, seguidamente los postulantes a dicho puesto, serán evaluados por el directorio; calificando y escogiendo a la persona más idónea para su ejecución.
- Dentro de las actividades determinadas para cada cargo, éste, tendrá su respectiva remuneración, en función a las responsabilidades y gestiones que conlleve, mas no, por su afinidad o parentesco familiar
- Se contabilizará cada vez que sea necesario, el patrimonio, separando y determinando las adquisiciones nuevas que la empresa ha realizado
- Los criterios empresariales aplicables para la dirección de la empresa, serán evaluados minuciosamente, independientemente del individuo que los emita
- Los temas referentes a cuestiones familiares quedan al margen de las actividades diarias de la empresa.
- En cuanto sea necesario, se realizarán las capacitaciones adecuadas a los colaboradores, con la finalidad de alimentar diariamente y despertar el interés, basado en los

conocimientos y en la imaginación, aplicables y en beneficio de todo el personal, de los clientes y del negocio

II.A.2.f Resolución de Conflictos

Los intereses contrapuestos, o agravios ocasionados entre las partes se los resolverán en primera instancia mediante el apelo de la negociación entre las partes afectadas, como segunda instancia en caso de no llegar a ningún acuerdo, se procederá hacer uso de la mediación para facilitar la resolución del conflicto en cuestión. Y como última medida, en caso de que la negociación y la resolución no reflejen ningún resultado favorable, se acudirá a la intervención de un arbitraje.

II.A.2.g FOVDA

II.A.2.g. (1) Fortalezas

- *Permanencia prolongada en el mercado*; esto procura una noción de la existencia del lugar y se suma la buena reputación que ha generado durante los años de operación
- *Propiedad del lugar físico*; el hecho de ser dueños del terreno y construcción donde se opera permite reducir los costos, y emplear la liquidez del costo-beneficio, en una reinversión de mercadería, de esta manera se amplía la cartera de productos y se brinda mayor diversidad para las necesidades del consumidor.
- *Experiencia adquirida* en el transcurso de todos estos años; establece una pauta de cuáles son los gustos y preferencias de los consumidores, permitiendo ofrecer productos en base a las necesidades de una forma más precisa.

- *Know how*; son mínimas las veterinarias que ofrecen conocimientos en cuanto al cuidado y tratamiento de los animales, los suelos y las plantas, por lo que poseer conocimientos fuertes sobre dichos temas otorga una ventaja sobre el resto de almacenes veterinarios ya que el asesoramiento tiene constancia de ser efectivo.
- *Servicio personalizado a cada cliente*; se lo atiende de manera individual, prestando interés, atención y tiempo suficiente para que expongan las características de los problemas que los aquejan, dándoles la respectiva importancia.
- *Créditos a clientes fijos*; las personas con las que se ha venido trabajando con anterioridad con la empresa y que forman parte de la lista de conocidos, son sujetos de crédito con un plazo de pago que va desde 1 a 60 días en casos particulares.
- *Ubicación dentro de la zona más comercial*; las unidades comerciales del cantón que se encuentran alrededor de la agropecuaria son; el banco del pichincha, restaurantes, farmacias, hospital, tiendas al por mayor y menor, bazares, papelerías, etc; dando mayor alcance de clientela.
- *Productos de calidad*; la empresa procura tener respaldo de marca detrás de cada producto comercializado, para tener certeza de la eficacia del servicio. Esto genera mayor confianza por parte de los clientes.

II.A.2.g. (2) Oportunidades

- Abarcar nuevos clientes de la producción agrícola y ganadera de la zona noroccidental
- *Ampliar la gama de productos en lo que a línea de ferretería se refiere en base a la demanda emitida por los usuarios*; con la finalidad de brindar un servicio integral, sin que el cliente tenga la necesidad de ir a buscar algún producto específico en otro lugar;

brindando comodidad a los usuarios y satisfaciendo sus requerimientos y los de la empresa.

II.A.2.g. (3) Debilidades

- *Horarios fuera del rango de inicio de labores de la zona;* la mayoría de locales comerciales tienen un horario de apertura con una hora y media anticipada de lo que suele abrir la veterinaria, y los usuarios acostumbran a madrugar y necesitan productos para sus actividades diarias, esto representa clientes perdidos en horario diurno.
- *No hay una clara diferencia de precios;* en cuanto a los productos; se ofrece al mismo precio y eventualmente más caros que la competencia, según la investigación de mercado.
- *No existe un sistema que permita cuantificar el inventario;* rige dentro de la empresa la desorganización en cuanto a bodega y existencias, creando como consecuencia, desabastecimientos, mal uso de espacios en bodega, demora en el despacho de productos.
- *No hay un seguimiento real de la rotación de los productos;* quedándose en percha durante un largo periodo productos que ocasionalmente llegan a la fecha de vencimiento, imposibilitando su venta y la empresa corre con estas pérdidas.
- *Las anclas visuales;* no son muy visibles, por lo que para nuevos y potenciales clientes se pasa desapercibidos, al menos las primeras compras.
- *Otorgar créditos sin un análisis real crediticio a nuevos clientes;* antes de la asesoría comercial se otorgaban créditos a personas sin un previo análisis; ahora los créditos se los confiere a personas que previamente han realizado sus compras durante un periodo de tiempo; entre 5 a 8 meses en adelante; y considerando las 5 C's del crédito; condiciones económicas, capacidad de pago, capital, colateral (garantía), y carácter.

II.A.2.g. (4) Amenazas

- *Ingreso de nuevos competidores;* existe el riesgo de que grandes casas comerciales, distribuidoras agrícolas o veterinarias abran sucursales de venta directa al consumidor final; como anteriormente ocurrió con la casa comercial de Agripac, que durante un largo periodo muchas pequeñas empresas comercializaron una vasta diversidad de sus productos; expandiendo mercado, para luego de manera inesperada y poco apropiada esta multinacional decida abrir puntos de venta en todos los sectores con mayor acogida comercial, ocasionando pérdidas para las pequeñas empresas.
- *Políticas gubernamentales;* en el Ecuador existe mucha volatilidad en cuanto a la implantación de nuevas leyes u ordenanzas, es por eso que en la medida que adopte el gobierno las políticas empresariales tendrá un impacto que puede ser perjudicial o en su defecto beneficiosa para la empresa. Es un riesgo intrínseco de todos los sectores de la economía.
- *Situación Económica Ecuatoriana;* toda empresa está regida por la capacidad adquisitiva de las personas, es la dinámica de una sociedad capitalista, si esta falla, existirá un desencadenamiento que afectará a la gran mayoría de empresas.

II.A.2.g. (5) Valores

- La empresa se enfoca a la satisfacción del cliente, brindando soluciones efectivas y eficientes a los problemas que los aquejan
- Se dedican esfuerzos en transmitir conocimientos, para que de esta manera sea un ganar-ganar, (cliente-empresa), retribuyendo lo que la empresa ha recibido
- Se empeña en la creación de un ambiente de respeto, en el que los dos ejes principales son las personas y la naturaleza

- Los esfuerzos por ser mejores se acrecientan a diario, de esta manera están siempre al tanto y colaborando unos con otros para lograr una retroalimentación con los clientes internos y externos
- El compromiso con las personas se manifiesta en función de los resultados desprendidos en el manejo adecuado de los productos prescritos
- La honestidad y honradez se trasmite a los colaboradores, así se pueden enfocar plenamente en sus actividades y desarrollarlas en su mejor expresión
- Estiman el activo más importante; las personas; no por sus condiciones sociales, si, por sus actitudes y buenas acciones
- Solidaridad, sinceridad, compromiso y respeto con los proveedores, clientes y colaboradores

II.A.2.h Organización Actual

Constituye la estructuración jerárquica, la misma que divide o clasifica las tareas funcionales de la organización, asignando las herramientas y pautas laborales enfocadas hacia un rendimiento final.

La estructura organizacional con mayor correlación para con la empresa es la *Organización Funcional*; en el que aplica el principio de las funciones para cada área, suministra una vía libre para la movilización de los conocimientos y habilidades especializadas, para hacer uso de estas cuando y en donde más se requieran. La empresa frente a la estructura organizacional, tiene bien definida el rango autoritario, sin embargo siempre se encuentra presta a sugerencias con el fin de brindar progreso al ambiente y desempeño laboral para encaminar la empresa a un mejor panorama.

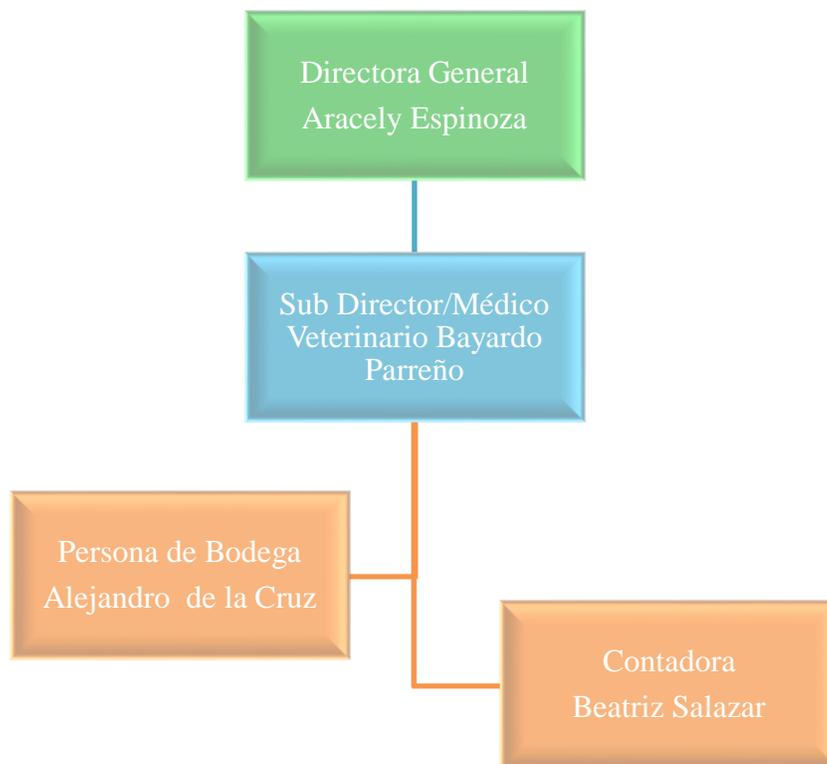
II.A.2.h. (1) Organigrama Estructural

Constan dentro del organigrama las autoridades según su rango de operaciones y las interrelaciones que presentan unos con otros.

LA CAMPIÑA

Figura N°10 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

AÑO 2013



Fuente: Veterinaria La Campiña
Elaboración: Diana Parreño

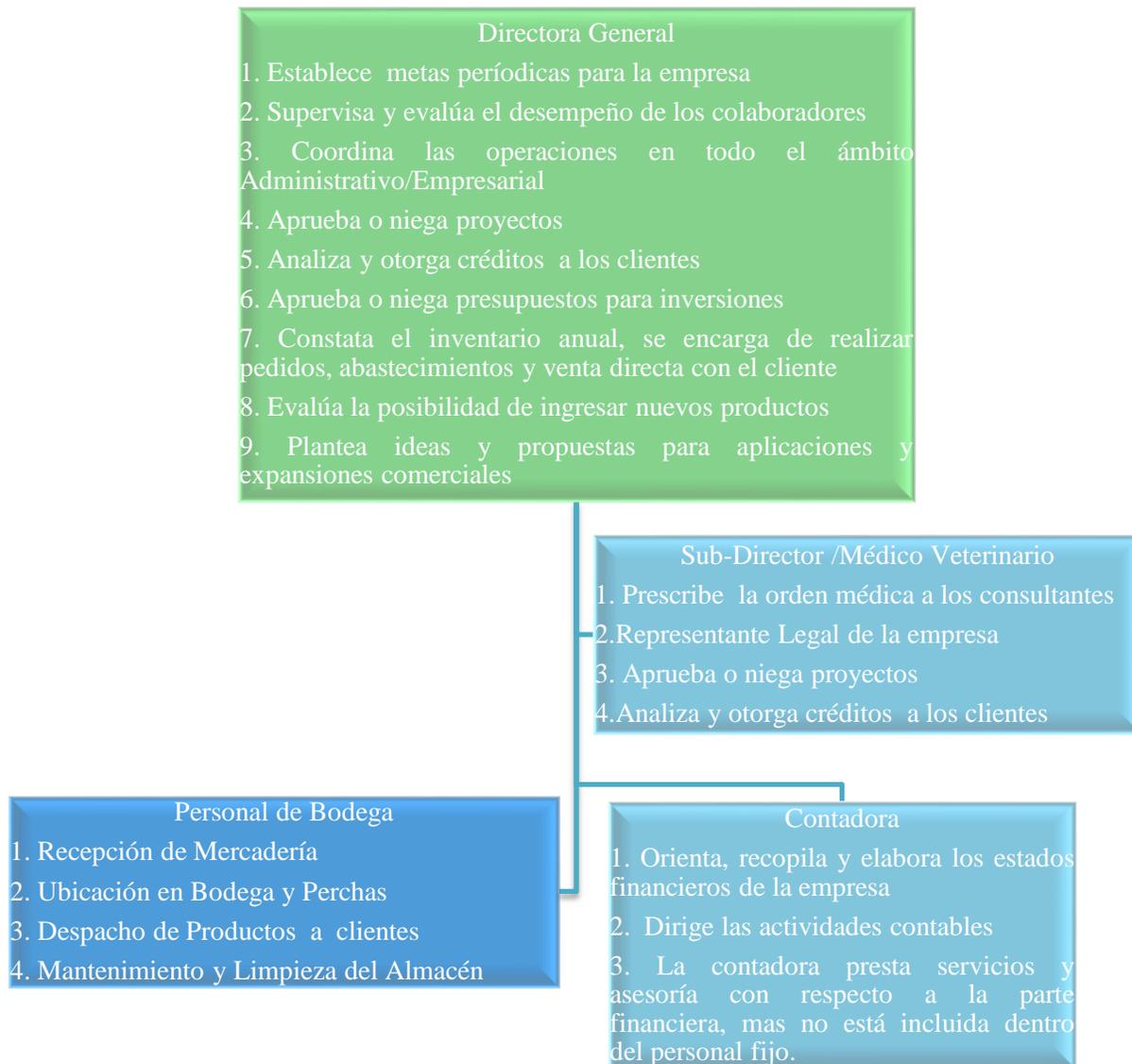
II.A.2.h. (2) Organigrama Funcional

Este tipo de organigrama establece específicamente las funciones correspondientes a cada rango, facilitando una mejor comprensión de las actividades individuales. Es usualmente utilizado para la presentación de la organización estructural al personal en general.

LA CAMPIÑA

Figura N°11 ORGANIGRAMA FUNCIONAL

AÑO 2013



Fuente: Veterinaria La Campiña
 Elaboración: Diana Parreño

CAPÍTULO III

III.AMECÁNICA OPERACIONAL

Para que las estructuras organizadas funcionen, tienen que seguir procedimientos estandarizados, o al menos preestablecidos y secuenciales para lograr un orden y cierto grado de claridad en las tareas y operaciones de la empresa, en donde variables alternas e inesperadas deben ser tratadas inmediatamente y con la mayor sensatez, considerando la opinión previa de algún jefe inmediato.

III.A.1 Definición del producto

La empresa consta de cinco categorías principales de productos que son las siguientes:

- **Alimentos Animales**
- **Fármacos de Uso Animal**
- **Productos Químicos Agrícolas**
- **Instrumental Veterinarios**
- **Herramientas e Implementos Agrícolas**

Cada categoría cuenta con sub-categorías, permitiendo identificar de manera más precisa los productos. En las sub-categorías siguientes se ampliará la información de los productos más representantes para dar una idea puntual de los beneficios que generan.

Dentro de los Alimentos de uso animal se ubican los siguientes productos:

III.A.1.a Alimentos para mascotas

Es un producto de rotación alta, accesible para las 4 categorías del grupo objetivo, el cual no denota ninguna diferenciación al almacén.

- Pro-can Adultos 30 kg
- Pro-can Adultos 15 kg
- Pro-can Adultos 9 kg
- Pro-can Adultos 4 kg
- Pro-can Adultos 2 kg
- Pro-can Adultos 1 libra
- Pro-can Cachorros razas medianas y grandes 15 kg
- Pro-can Cachorros razas medianas y grandes 9 kg
- Pro-can Cachorros razas medianas y grandes 4 kg
- Pro-can Cachorros razas medianas y grandes 2 kg
- Pro-can Cachorros razas medianas y grandes 1 libra
- Pro-can Cachorros razas pequeñas 2 kg

Dentro de los fármacos de uso animal se ubican sub-categorías que son las siguientes:

III.A.1.b Anestésicos

- Lidocaína 100ml

III.A.1.c Anti-diarreicos Orales

- Antidiarreico Camposa 10g
- Doxiprim 15g

III.A.1.d Anti-diarreicos Orales para las coccidiosis

Es un producto de rotación moderada baja, que en relación con el tiempo de salida no tiene un margen de utilidad representativo. Producto enganche.

- Amprogan 25 g
- Coccigan granulado 25g
- Streptosul 10g
- Sulfavit

III.A.1.e Antimastíticos y Secantes

Productos con rotación moderada media, hay bastante circulación y competencia en esta categoría, por lo que el margen rentable se ubica en el 16%

- Mamin 10ml
- Polymast rojo 10ml
- Rilexine 200 10ml
- Rilexine 500 10ml (para el periodo seco)
- Polimast azul 10ml (para el periodo seco)

III.A.1.f Antibióticos

Su venta en gran parte es por prescripción del Médico Veterinario, la rotación es media alta y el margen rentable va del 15% al 17%

- Baytril 5% 20ml
- Benzapen L.A 50ml
- Benzapen L.A 10ml

-
- Berenil 20ml
 - Borgal 100ml
 - Borgal 30ml
 - Broncomax 10ml
 - Broncox oral 100ml
 - Cefaspor 100ml
 - Cefaspor 20ml
 - Ceftiomic 100ml
 - Class 20ml
 - Clortetraciclina 12,5% 25g
 - Diurix 25ml
 - Dexatad-ec 10ml
 - Ebrol 20ml
 - Emicina L.A 100ml
 - Emicina L.A 20ml
 - Fluvipen 20ml
 - Fortipen 20ml
 - Gentamox 100ml
 - Gallimicina 100g
 - Gallimicina 10g
 - Ganadexil 1000ml
 - Ganadexil inyectable 5% 100ml
 - Ganadexil oral 100ml

- Ganadexil gotero 10ml
- Invemox 50ml
- Invemox 10ml
- Listo-Pen 20ml
- Neumotos-balsámico 100ml
- Oxitetraciclina 20% 100g
- Oxitetraciclina 12% 25g
- Oxitetraciclina 200L.A 250ml (Invesa)
- Oxitetraciclina 200L.A 100ml (Invesa)
- Oxitetraciclina 200mg 500ml (Tecnoquímicas)
- Oxitetraciclina 200mg 250ml (Tecnoquímicas)
- Oxitetraciclina 200mg 100ml (Tecnoquímicas)
- Oxitetraciclina 200mg 50ml (Tecnoquímicas)
- Oxitetraciclina 200mg 100ml (Alvear)
- Oxitetraciclina 200mg 50ml (Alvear)
- Oxitetraciclina 200mg 100ml (Novofarms)
- Oxitetraciclina 100mg 100ml (Reprosalud)
- Oxitetraciclina 100mg 10ml (Reprosalud)
- Oxiter 20ml
- Oxivet 100ml
- Oxitetraciclina 50ml (Merk)
- Oxitetraciclina 10ml (Indufar)
- Penbex 100ml

-
- Penbex 50ml
 - Revevet 2:16 26gr
 - Simbiótico 3000 10ml
 - Sinvirac gotero 20ml
 - Strepto Pendiben 20ml
 - Suanovil 20 100ml
 - Suanovil 20 50ml
 - Sulfantipestina 500ml
 - Sulfantipestina 100ml
 - Shotapen 100ml
 - Shotapen 20ml
 - Sulfatex 100gr
 - Sultrivet 100ml
 - Sultrivet 20ml
 - Synedem 20ml
 - Tramycin 500ml
 - Tramycin 100ml
 - Tramycin 20ml
 - Tilaclor soluble 100gr
 - Tilaclor soluble 10gr
 - Tilaclor cápsula
 - Tilosina 100ml
 - Tylocombisone 100ml

- Tylocombisone 50ml
- Tysultrim 100ml
- Tysultrim 20ml
- Unimast Blister
- Vetcilin L.A Plus 20ml

III.A.1.gAntibióticos y Antiinflamatorios

La rotación de estos productos es baja, el margen de rentabilidad se encuentra entre el 18% y 22%, con la finalidad de compensar el estancamiento en pechas.

- Fadine –A4 10ml
- Flumezona 10ml
- Tolfen L.A 8% 20ml
- Ainil 20ml

III.A.1.hAntihistamínicos

Producto de rotación media con margen rentable del 17%

- Alervec 50ml

III.A.1.iAntiespasmódicos

Tiene una rotación baja, es un producto destinado a casos particulares y el grupo objetivo que hace uso son las personas de nivel socio-económico medio alto, alto, por su precio.

- Vetalgina 100ml
- Vetalgina 20ml

III.A.1.j Antídotos

Se lo emplea para casos de envenenamiento fosforados, es un producto base, que no genera mayor rentabilidad

- Atropina 10ml

III.A.1.k Anticonceptivos para mascotas

Es un producto que está ocupando paulatinamente un mayor número de ventas, y generando diferenciación para la empresa, ya que los demás almacenes agropecuarios no cuentan con este producto; información proporcionada por cliente fantasma.

- Singestar Köning 3ml

III.A.1.l Antisépticos y Desinfectantes

Rotación media, productos complementarios.

- Azul de Metileno 6g
- Cicatrizante 60ml
- Cresol galón
- Cresol litro
- Cresol ½ Litro
- Cresol 100 cc
- Curapezuñas 500cc
- Curapezuñas 250cc
- Desinfectante Tópico Atomizador
- Desinfectante Tópico 60ml

- Eterol Rociador
- Eterol 200ml
- Germicide Galón
- Germicide 1000ml
- Loción Podal 500ml
- Sarna-Max 60ml
- Sella-T 1000ml
- Vanodine 1000ml
- Verrusana 60ml
- Yodo 1000ml
- Yodo 100ml

III.A.1.11Biológicos

Estos artículos forman parte del grupo de productos denominados como “perros”, no generan mayor rentabilidad para el negocio pero es un enganche para mantener cautivo al cliente y permitirnó generar otras ventas al dar un asesoramiento integral. Es un ancla para generar ventas cruzadas.

- Cerdovirac 10 dosis
- Cerdovirac 5 dosis
- Coltiviar 100ml
- Neumobac
- Newcastle 100 dosis
- Newcastle 50 dosis

- Porcimix 10 dosis
- Porcimix 5 dosis
- Respisure 50 Dosis
- Respisure 10 dosis
- Sintosept 100 dosis
- Sintosept 50 dosis
- Sintosept 20 dosis
- Sintosept 10 dosis
- Tetanol
- Vanguard Plus
- Verruvac 20cc
- Rabiger

III.A.1.mCoadyuvantes/Estimulantes

Rotación media, productos complementarios.

- Livanal 100ml
- Livanal 10ml
- Yatren Caseina 100ml
- Cardinol 5ml
- Cacodil B12 50cc
- Hemopar B12 30ml

III.A.1.nCuajos

Rotación media, productos complementarios.

- Cheese Mix 1000ml

- Cheese Mix 500ml
- Cheese Mix 20cc

III.A.1. Desparasitantes Internos

Rotación media, productos complementarios.

- Canizul
- Equipur pasta
- Febendazol 500ml
- Febendazol 120ml
- Fenvet 100ml
- Fugosol 20ml
- Levalif 500ml
- Levalif 100ml
- Levalif 50ml
- Levalif 20ml
- Levamax bolo 35ml
- Levamisol Vitaminado 500ml
- Levamisol Vitaminado 250ml
- Levamisol Vitaminado 100ml
- Levamisol Vitaminado 50ml
- Levamisol Vitaminado 20ml
- Levamisol Vitaminado 10ml
- Novocan 5ml
- Panacur 1000ml

- Panacur 100ml
- Panacur 10g
- Panacur 13ml
- Relámpago 2ml
- Valbentad 20ml
- Vermivit Gel

III.A.1.oDesparasitantes Internos y Externos

Estos productos tienen una cuota alta de participación de mercado, proveen un margen rentable del 17% pero su rotación continua hace atractivo su comercialización es por eso que se ubican como productos estrella.

- Allmectin 500ml
- Allmectin 100ml
- Bagomectina+AD3E 500ml
- Bagomectina+AD3E 100ml
- Dectomax 500ml
- Dectomax 200ml
- Dectomax 50ml
- Dectomax 20ml
- Doremic 100ml
- Iverlif 100ml
- Ivermec 500ml
- Ivermec 250ml
- Ivermec 100ml

- Ivermec 50ml
- Ivermec 10ml
- Ivermectina 500ml
- Ivermectina 250ml
- Ivermectina 100ml
- Ivermectina 50ml
- Ivermic AD3E 500ml
- Ivermic AD3E 250ml
- Ivermic AD3E 100ml
- Ivermic AD3E 50ml
- Ivermic AD3E 20ml
- Ivermic AD3E 10ml
- Ivermic Premium 250ml
- Ivermic Premium 50ml
- Ivomec 50ml
- Next Platino 500ml
- Next Platino 200ml
- Next Platino 50ml
- Next Platino 20ml
- Tademectin 1% 500ml
- Tademectin 3,15% 250ml

III.A.1.pDiuréticos

Este producto tiene una rotación muy baja, y se trata de compensar en el margen rentable, 22%

- Diuriden 10ml

III.A.1.q Garrapaticidas y Mosquicidas de uso externo

Productos con alta rotación y con margen rentable del 15%

- Acares 1000ml
- Acares 120ml
- Acares 20ml
- Amitraz 100ml
- Amitraz 33ml
- Asuntol Polvo 15g
- Agita 20g
- Bayticol 6% 100ml
- Bayticol 6% 20ml
- Butox 100ml
- Derribante 500ml
- Derribante 100ml
- Effitick 1000ml
- Effitick 100ml
- Finox 1000ml
- Fulminado 1000ml
- Fulminado 500ml
- Fulminado 100ml
- Fulminado 20ml
- Garrakill 100ml

- Garrakill 20ml
- Impacto 1000ml
- Neguvon 15g
- Nuchivet 500ml
- Nuvan 100 EC 1000ml
- Nuvan 100 EC 500ml
- Nuvan 100 EC 100cc
- Paredón 120ml
- Párex 500ml
- Párex 100ml
- Tactic 1000ml
- Tactic 200ml
- Toril 1000ml
- Toril 500ml
- Toril 100ml
- Virkos 240 ml
- Virkos 20ml

III.A.1.rHormonales

Rotación media, productos complementarios

- Boldenona 250ml
- Boldenona 100ml
- Boldenona 50ml

- Celofijo max 10ml
- Celo -in 10ml
- Gestavec 25 10ml
- Grafoleón 20ml
- Lutalyse 30ml
- Post-Part 50ml
- Post-Part 10ml
- Strogen 100ml
- Strogen 50ml

III.A.1.sInsecticidas de uso Doméstico

Rotación media, margen mínimo rentable, productos complementarios

- Dragón 1000ml
- Dragón 500ml
- Dragón 250ml
- Pix Spray
- Raid Max 360cc
- Raid Doble Acción 360cc
- Baygon Verde 235cc
- Baygon Azul 235cc

III.A.1.tMatagusanos

Rotación media alta, margen mínimo rentable, productos complementarios.

- Gusanero 60ml

- Lepecef 300ml
- Lepecef 200ml
- Mata Bichera 500ml
- Matagusanos 500ml
- Matagusanos 235 ml

III.A.1.u Productos de limpieza Equina

Rotación media, productos complementarios

- Ekkus shampo

III.A.1.v Productos Oftálmicos

Rotación baja, producto complementario

- Colirio-Zoo gotero

III.A.1.w Pulguicidas

Rotación media, margen mínimo rentable, productos complementarios

- Asuntol Jabón
- Levacan 350cc
- Opigal 120g
- Opigal 60g
- Pulga kill
- Shooter Spray 120ml
- Shooter Spray 60ml

III.A.1.xRaticidas

Rotación alta, margen moderado rentable.

- Klerat
- Ratifin

III.A.1.yReactivos

Rotación baja, productos complementarios

- CMT 1000ml

III.A.1.zResolutivo de gases

Rotación baja, productos complementarios

- Sorol 120ml

III.A.1.aaSuplementos Minerales

Rotación media alta, margen mínimo rentable

- Pecutrin 1000gr
- Calfovit 500g
- Calfosal Leche 20kg
- Calfosal Leche 5kg
- Calfosal V Engorde
- Foscasal Leche 20 kg
- Foscasal Leche 5kg
- Foscasal Leche 500g
- Foscasal Super Leche 20kg

- Ganasal Leche 20kg
- Ganasal Engorde 20kg

III.A.1.abSueros y Vitaminas

Rotación media, margen mínimo rentable.

- Asimil Oral 500ml
- Calcifort
- 6 Minerales Vitaminizado 500ml
- Seismin 211 500ml
- Dextrosa 500ml

III.A.1.acTranquilizantes

Rotación baja, productos complementarios

- Tranquilan 10ml

III.A.1.adUngüentos Antiinflamatorios

Rotación media, margen mínimo rentable.

- Sanaubre 100g
- Ubresana 200g
- Ungüento Covet 100g
- Yodosol 75g
- Pezosan-N cicatrizante 30g

III.A.1.aeVitaminas y Minerales

Rotación media alta, margen moderado rentable

-
- AD3E 500ml
 - AD3E 250ml
 - AD3E 100ml
 - AD3E 20ml
 - AD3E bolo
 - AD3E Inyacon100ml
 - Aminovit Oral 500ml
 - Aminovit Inyectable 500ml
 - B-cob12 500ml
 - Belamyl 250ml
 - Belamyl 100ml
 - Belamyl 30ml
 - Belamyl 10ml
 - Biodil 50ml
 - B-Plex 250ml
 - B-Plex 100ml
 - Catofos 100ml
 - Catosal 100ml
 - Catosal 50ml
 - Complejo B 100ml
 - Complejo B Gallos Gotero
 - Complejo B Perros Gotero
 - Crecedor 250ml

-
- Crecedor 100ml
 - Calcitad 100ml
 - Electravite 20g
 - Dexalab Vitaminado 50cc
 - Dexalab Vitaminado 10cc
 - Ferro 100 100ml
 - Ferro 100 20ml
 - Ferro 100 10ml
 - Fosfo-Calcio Bolo
 - Fosforte 250ml
 - Fosforte 100ml
 - Fosforte 20ml
 - FT-15 20g
 - Ganavitan 500ml
 - Ganavitan 250ml
 - Ganavitan 100ml
 - Hematofos B12 500ml
 - Hematofos B12 250ml
 - Hematofos B12 100ml
 - Hematofos B12 20ml
 - Hemopar B12 30ml
 - Inyacom 100ml
 - Inyavit 250ml

- Inyavit 100ml
- Kronovit Cápsulas
- Proton 500 100ml
- Revisel Plus AD3E 500ml
- Revisel Plus AD3E 500ml
- Revimin Plus AD3E 1000ml
- Revimin Plus AD3E 250ml
- Seleben-E 20ml
- Solvit 20g
- Stress-Forte gotero
- Testodione tabletas
- Thoromangan 100ml
- Tonofosfan 100ml
- Vigantol AD3E 100ml
- Vigantol AD3E 25ml
- Vitamax Reforzado 100g
- Vitamina K 20ml
- Vitamina K 10ml
- Vitasel 100ml

A su vez dentro de la categoría de productos químicos agrícolas se subdividen en los siguientes:

III.A.1.afMata maleza

Estos ítems se constituyen como productos provechosos o “vacas Lecheras” del almacén, por el margen rentable del 18% combinado con su alta rotación; por eso se dedican esfuerzos por

mantener calidad y precios competitivos que satisfagan las necesidades en este aspecto, con la finalidad de mantener el prestigio de la empresa y lograr una participación mayor.

- Arrasador Galón
- Arrasador Litro
- Glifosato Caneca
- Glifosato Galón
- Glifosato Litro
- Ranger Caneca
- Ranger Galón
- Ranger 1000ml
- Rondyg Caneca
- Rondyg Galón
- Rondyg 1000ml
- Rondyg 500ml
- Roundup 747 1000g

III.A.1.agHerbidas para hoja ancha

La rotación de estos productos es media alta y el margen rentable es bueno.

- Agroamina 720 Caneca
- Agroamina 720 Galón
- Agroamina 720 1000ml
- Ally 60 DF 15g
- Atrazina 80% 1000g
- Dacocida 4D Galón

- Dacocida 4D1000ml
- Dacocida 500ml
- Ecuamina 720 Caneca
- Ecuamina 720 Galón
- Ecuamina 720 1000ml
- Fulmina 720 Caneca
- Fulmina 720 Galón
- Fulmina 720 1000ml
- Karmex 1000g
- Potreron 101 Galón
- Potreron 101 1000ml
- Tordón Galón
- Tordón 1000ml

III.A.1.ah Quemantes

Parte de estos productos constituyen también las vacas lecheras, por su alta rotación y margen rentable considerado como bueno.

- Cerillo 1000ml
- Herbaxone Caneca
- Herbaxone Galón
- Herbaxone 1000ml
- Quemax Galón
- Quemax 1000ml

III.A.1.ai Insecticidas/Acaricidas/Nematicidas

La rotación de estos productos es media alta y el margen rentable es moderado.

- Attakill 500g
- Basudin 600 EC 1000cc
- Basudin 600 EC 100cc
- Cekufon 80 P.S 500g
- Cipermetrina 20% E.C 1000ml
- Cipermetrina 20% E.C 500ml
- Cipermetrina 20% E.C 100ml
- Flecha 60 1000cc
- Lorsban 4E 1000ml
- Malathion 25% 500g
- Malathion 25% 250g
- Matababosa 500g
- Palmarol 1000ml
- Palmarol 100ml
- Thionil 35% 1000ml

III.A.1.aj Fungicidas

La rotación de estos productos es media y el margen rentable es moderado

- Benomyl 50WP 1000g
- Caldobordeles 500g
- Cocide 400g
- Cuprofix-30 500g

- Curzate M8 500g
- Daconil ultrex 450g
- Kasumin 1000ml
- Lanchero 500g
- Oxicloruro de cobre 500
- Phyton 24% 1000ml
- Ridomil gold MZ 500g
- Score 250 EC 250 1000ml
- Vitavax Flo 1000cc

III.A.1.ak Desinfectantes Agrícolas

La rotación de estos productos es media y el margen rentable es moderado

- Captan 80 DF 500g
- Terraclor 75% 500g
- Vitavax300 500g
- Vitavax300 250g

III.A.1.al Fijadores

La rotación de estos productos es baja y el margen rentable es moderado

- Ecuafix galón
- Ecuafix 1000cc

III.A.1.all Abonos y Fertilizantes

La rotación de estos productos es media alta y el margen rentable es moderado

- Complefol 1000g
- Fuerza verde 1000g
- Kristalón 1000g
- Vitafol Cel 800g
- Yaramila Complex

III.A.1.amBioestimulantes

La rotación de estos productos es baja y el margen rentable es moderado

- Cuper 500 1000cc
- Etherel 480 100cc
- Hormonagro1 100g
- Hormonagro4 250cc

III.A.1.anSemillas

La rotación de estos productos es alta y el margen rentable es el mínimo.

- Semillas de hortalizas 5g
- Semillas de frutas 5g

III.A.1.añInstrumental Veterinario

La rotación de estos productos es media y el margen rentable es medio alto

- Areteadora Lhaura
- Aretes de Ganado Identificador de animales Lhaura
- Vaso sellador de pezones Lhaura

- Jeringa pistola Dosificadora 30ml Vet-line
- Lhaura- flex 50cc
- Lhaura- flex 20cc
- Sondas Mamarias 60mm
- Marcador para Aretes
- Nariguera Automática
- Argolla nariguera Blanca
- Corta-colas para porcinos
- Tenaza Nariguera Acero
- Despalmador de cascos
- Jeringuilla Oral
- Mango para bisturí
- Filtro para bidón de leche
- Aguja cromada para sutura
- Termómetros Avícolas
- Hoja de Podadora felco 5/3
- Guantes Quirúrgicos
- Destetadores
- Almohada Oval de Caucho
- Tetero de Mascotas
- Guantes Quirúrgicos
- Mascarillas desechables
- Agujas Aceradas

- Repuestos de jeringas

III.A.1.ao Herramientas e Implementos Agrícolas

La rotación de estos productos es media y el margen rentable es moderado

- Mascarillas para uso agrícola
- Guantes para palmito
- Guantes de caucho
- Cañas de Pescar
- Podadora ½
- Kit de Jardinería
- Válvula Atomizadora Dragon
- Atomizador Aprox 1000ml
- Bomba Solo manual
- Supereli bomba manual a presión 2000ml
- Cifarelli a motor 5hp 20 litros
- Supereli a motor 3.5hp 20 litros
- Bomba Super Agrima 20 litros
- Bomba Supereli 16 litros
- CJ-20 Bomba Lhaura 20 litros
- Bomba Solo 435 20 litros
- Jacto bomba amarilla 20 litros
- Jacto bomba azul 20 litros
- Royal Condor bomba 20 litros
- Moto-guadaña Mitsubishi 3.5 hp 3 tiempos

- Moto-guadaña Solo 5hp 4 tiempos
- Repuestos de Bomba Jacto
- Repuestos de Bomba Royal Condor
- Repuestos de Moto guadaña Solo

Las prescripciones médicas y agrícolas se encuentran respaldadas por un profesional especializado.

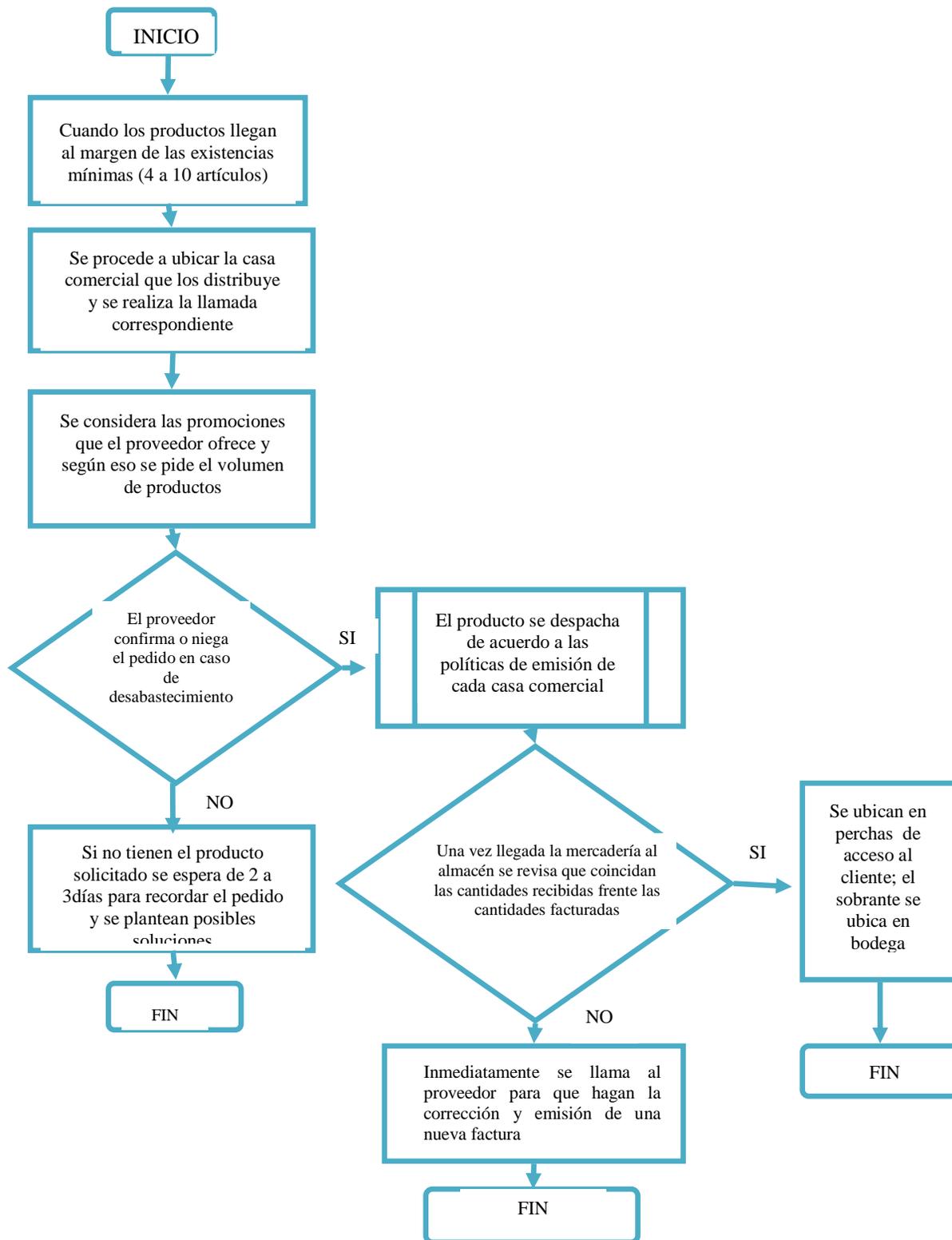
III.A.2Sondeo y Orden de pedido de productos con escaso stock

Los métodos utilizados para el abastecimiento de productos antes de la asesoría comercial eran a través de la observación y contabilización manual del stock, ahora gracias a la ayuda del sistema contable, datos son proporcionados en un reporte de las existencias mínimas de cada producto; una vez identificados los productos con escaso stock se procede a realizar la llamada respectiva al proveedor de dicho producto y se confirma el pedido; entre 2 a 7 días llega la mercadería solicitada, esto es en el caso de que la distribuidora tenga existencias en la bodega, de otra manera se tendrá que esperar hasta que la mercadería se desaduanice y que la casa comercial se encuentre abastecida de productos para la posterior compra.

III.A.3Descripción del proceso de abastecimiento de la empresa

Figura N° 12 Descripción del Proceso de Abastecimiento de la Empresa

VETERINARIA LA CAMPIÑA
FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ABASTECIMIENTO DE STOCK
 2013



III.A.4 Estructuración y exhibición de los productos



ANTES

ANTES



La estructuración del almacén previa a la asesoría comercial constaba de dos puertas amplias, de dos metros de longitud cada una; y el espacio era de 60m², con poca luz y desorden distributivo de los productos.

Actualmente las personas tienen mayor espacio, comodidad para visualizar de manera más clara y armoniosa los productos, acceso fácil a los productos de uso doméstico con el propósito de generar ventas por impulso.

AHORA



AHORA



La estructura de los productos bajo prescripción médica se los coloca en perchas que si bien se encuentran visibles para el cliente no están a su alcance inmediato, esto se debe a que el cliente previamente a la compra del producto realiza una consulta al médico veterinario, en la cual se le recomienda el uso de un componente específico para tratar el mal, sin embargo un mismo componente puede compartir varios productos con distintos precios y de diferentes casas comerciales; aquí, a más de la influencia del vendedor, se realiza una pequeña comparación de marcas del producto y según el criterio del cliente se lleva el que mejor le parezca. Casualmente

sucede que los clientes se han casado con un producto en específico, sin importar el precio, creen fielmente en su efectividad.

III.A.5 Estrategia de precios

- Todos los productos que sean cancelados en cheque o efectivo el momento de la adquisición, se aplicará un descuento del 12% del precio marcado originalmente en cada artículo, esto está dado en función del margen de rentabilidad de la empresa.
- En caso de que el cliente decida trasladar el precio de los productos, a cuentas por pagar, inmediatamente el descuento otorgado en el inciso anterior queda invalidado; debido a que el cliente se está apalancando financieramente en el almacén.
- Aquellos artículos que por decisión del cliente sean cancelados con tarjetas de crédito, débito; a plazos o diferido, tendrán una recarga del 12%, tomando en cuenta el no sobrepasar los precios marcados de cada producto, este porcentaje está dado en base a la comisión que cobra el banco emisor de la tarjeta en uso y a los días que tarda en efectivizarse el dinero en la cuenta de la empresa.

III.A.6 Atención al cliente

El personal en contacto con el cliente, (PEC) son personas que cuentan con experiencia en atención al cliente (trayectoria que se ha visto reflejada tanto en ventas como el aprecio de los clientes) y el apoyo profesional de un médico veterinario, tienen los conocimientos del uso y aplicaciones de cada uno de los artículos disponibles en el almacén; la atención que se brinda es personalizada y directa, se ofrece un asesoramiento en cuanto a la elección del producto, que sea

más adaptable y beneficioso para el usuario final. Cuando el cliente busca un producto específico y el almacén ha quedado sin stock, se sugiere el uso de un producto alternativo que contenga la misma composición química y que genere los mismos resultados. La cordialidad y veracidad abordan el proceder diario de la empresa.

En el mes de Julio del año 2013 se instauró un buzón de sugerencias, con la finalidad de receptar y conocer las falencias de la empresa, el mismo que ha ayudado a mantenerse informados y pendientes de las necesidades del cliente.

III.A.7 Servicio Post Venta

La posibilidad de dar seguimiento a cada uno de los clientes, demanda una actividad más a la cual hay que dedicar tiempo, y direccionar un costo adicional para el funcionamiento de esta operación; es por esto que se ha optado por brindar este servicio a los clientes con mayor frecuencia de visitas y consumo de productos, evitándonos un uso innecesario de personal y por ende de recursos económicos.

En el acto de la visita, el consumidor pone de manifiesto los problemas que aquejan sus animales o plantaciones; después de realizada la consulta y aplacando sus necesidades mediante receta médica, el siguiente paso a continuar es el seguimiento al cliente por medio de una llamada telefónica, averiguando los resultados que le proporcionaron los medicamentos/insumos y midiendo el grado de satisfacción del consumidor final.

III.A.8 Cadena de Valor

Tabla N° 9 Cadena de Valor

	Abastecimiento (A)	Ubicación (B)	Ventas (C)	Logística y Distribución(D)	Servicio Pos-Venta (E)
Descripción	Compra y adquisición de insumos agrícolas, veterinarios e instrumental	Establecimiento de los productos/insumos en las estanterías correspondientes a su categoría; establecimiento de precios de los productos en el sistema computarizado	Asesoramiento, dirección y solución al problema, sugerencia del producto a emplear, venta y cobro del producto.	Entrega del producto al cliente, directamente por la persona quien fue atendida	Se escoge aleatoriamente a las personas que han realizado consultas médicas/agrícolas con mayor frecuencia y cantidad de productos, se llama a un número convencional y se procede hacer preguntas del resultado que han obtenido, si no es el esperado, se incentiva a que regrese para poder dar una solución más precisa y enmendar los agravios de acuerdo al problema

Arenas

<p>Categoría del Producto: Comercialización de Productos Veterinarios/Agrícolas Segmento del Mercado: Clase baja, Media baja, Media alta y Alta Área Geográfica: Provincia Pichincha, Cantón Pedro V. Maldonado, Av. 29 de Junio Mz 53 7- 03 y calle 26 de Septiembre Tecnología: confiable y básica para la facturación, control de inventarios, análisis de índices financieros. Pasos para Crear Valor: A1 Gestión de verificación de cantidades en stock de los productos A2 Gestión de revisión de productos con fecha próxima al caducarse y caducados A3 Gestión de análisis de rotación de los productos a comprar A4 Gestión de elaboración de solicitud de pedido a una empresa específica A5 Gestión de recepción y comprobación de mercadería A6 Proceso de crédito que varía entre 30, 60 y 90 días A7 Gestión de elaboración de retenciones y pagos al proveedor final ,dentro de los plazos establecidos por las empresas</p>	<p>Categoría del Producto: Comercialización de Productos Veterinarios/Agrícolas Segmento del Mercado: Clase baja, Media baja, Media alta y Alta Área Geográfica: Provincia Pichincha, Cantón Pedro V. Maldonado, Av. 29 de Junio Mz 53 7- 03 y calle 26 de Septiembre Tecnología: N/A Pasos para Crear Valor: B1 Gestión de análisis de ubicación de los productos en base a la rotación mensual y accesibilidad de pequeños productos B2 Gestión de manipulación adecuada del producto al colocarlos en su sitio asignado B3 Gestión de ubicación de los productos Primeros en entrar/Primeros al salir B4 Gestión de establecimiento de precios de los productos</p>	<p>Categoría del Producto: Comercialización de Productos Veterinarios/Agrícolas Segmento del Mercado: Clase baja, Media baja, Media alta y Alta Área Geográfica: Provincia Pichincha, Cantón Pedro V. Maldonado, Av. 29 de Junio Mz 53 7- 03 y calle 26 de Septiembre Tecnología: Tecnología confiable en facturación, creación de base de datos de los clientes y generación de análisis Pasos para Crear Valor: C1 Gestión de recopilación de información de las necesidades de los clientes C2 Gestión de evaluación del problema y sugerencia de un producto determinado que brinde solución. C3 Gestión de cobro del/los productos</p>	<p>Categoría del Producto: Comercialización de Productos Veterinarios/Agrícolas Segmento del Mercado: Clase baja, Media baja, Media alta y Alta Área Geográfica: Provincia Pichincha, Cantón Pedro V. Maldonado, Av. 29 de Junio Mz 53 7- 03 y calle 26 de Septiembre Tecnología: N/A Pasos para Crear Valor: D1 Gestión de verificación del/los productos que han cancelado D2 Gestión de entrega de factura y despedida cordial</p>	<p>Categoría del Producto: Comercialización de Productos Veterinarios/Agrícolas Segmento del Mercado: Clase baja, Media baja, Media alta y Alta Área Geográfica: Provincia Pichincha, Cantón Pedro V. Maldonado, Av. 29 de Junio Mz 53 7- 03 y calle 26 de Septiembre Tecnología: Básica de telefonía Pasos para Crear Valor: E1 Gestión de recopilación de información sobre la frecuencia de visitas y cantidades de productos que los clientes realicen E2 Gestión de elección de la persona a ser llamada E3 Gestión de medición de satisfacción del cliente</p>
---	---	--	--	---

Diferenciación	<p>A1 Manejo adecuado de entradas y sobre todo de las cantidades salientes de los productos, con la finalidad de proporcionar sin interrupciones productos a los clientes</p> <p style="text-align: right;">A2</p> <p>Inspección de la fecha de caducidad de los productos, evitando pérdidas y desprestigio para la empresa</p> <p>A4 Manifestación de la cantidad de producto requerida y acuerdos sobre la fecha a recibir a la casa comercial que fuere</p> <p>A5 se procede a constatar las cantidades físicas frente a las cantidades facturadas y posibles defectos de producto, si está todo correcto, se da por recibido, de otra forma se hace las rectificaciones correspondientes</p>	<p>B1 Los productos con mayor rotación se los ubicará al alcance inmediato, ahorrándonos así, tiempo y costos innecesarios</p> <p>B2 Los productos de contenido y embase delicado se los manipula con mayor cuidado y sutileza para evitar pérdidas</p> <p>B4 Los precios se establecerán en base a un margen mínimo (establecido) de ganancias, a la rotación del producto y a las promociones que se encuentren vigentes</p>	<p>C1 Se ahonda en detalle sobre los síntomas y antecedentes de los animales o plantas que presentan el cuadro médico, desechando posibles enfermedades y concretando en lo posible el mal que aqueja</p> <p>C2 En base a la conclusión sobre la enfermedad, se prescribe el producto más idóneo para combatirla</p>	<p>D1 Se constata la mercancía que se va a entregar para prevenir errores</p> <p>D2 Se agradece por su compra y se despide cordialmente</p>	<p>E1 Mediante análisis de ventas, (Información proporcionada por el sistema contable) se evalúa los clientes más frecuentes y los clientes que mayor compras efectúan al año, y se elabora una lista</p> <p>E3 Se elabora un listado de preguntas que se realiza al cliente en la llamada que se efectúa, para determinar el grado de satisfacción en lo que se refiere a la atención y los productos experimentados</p>

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Vehículos</p>	<p>A1 Esta operación lo realizará personal propio, con recursos de la empresa A2 Un empleado delegado, idóneo para esta actividad será asignado, empleando recursos propios A4 Mediante un teléfono convencional y una persona encargada de gestionar el pedido se procede a realizar la llamada, utilizando recursos de la empresa A5 Esta operación se la realiza basándose en comparaciones que coincidan entre la factura y la cantidad recibida del producto, esto lo realiza el personal de bodega, con recursos de la empresa</p>	<p>B1 Se llevará a cabo esta tarea con la ayuda de una persona designada, ubicando los productos con criterio, basado en antecedentes de ventas, en perchas cercanas al punto de venta B2 Personal calificado de la empresa se encargará de una correcta manipulación de los productos, recursos propios serán empleados para esta actividad B4 Con la ayuda del sistema computarizado, se establecen precios de acuerdo a cada producto y se guarda en la memoria del sistema, esto lo realizará únicamente personas del área administrativa</p>	<p>C1 Personal de la empresa recopila información C2 Únicamente personas calificadas pueden prescribir la receta médica</p>	<p>D1 Personal de ventas está encargado de efectuar esta operación, nos financiamos con recursos propios D2 Personal que atendió a/los clientes ejerce este procedimiento</p>	<p>E1 facilitados por el sistema computarizado, nos provee información sobre las compras que ha realizado cada cliente en el transcurso de un periodo, se los analiza uno por uno hasta llegar al resultado final con la ayuda de la jefa de adquisiciones y ventas E3 Lo realiza personal propio, con una herramienta de trabajo que es un teléfono convencional, previamente con una lista de preguntas establecida por la empresa.</p>
---	---	--	--	--	--

Procesos	<p>A1:</p> <p>1 Realizar Inventarios</p> <p>2 Mantener un control de ingresos y egresos de productos</p> <p>3 Confirmar la existencia de la cantidad necesaria</p> <p>A2</p> <p>1 Revisión trimestral de productos que han tenido poca rotación</p> <p>A4</p> <p>1 Determinar cuál es el producto que la empresa necesita</p> <p>2 Seleccionar el proveedor más apto para el abastecimiento</p> <p>A5</p> <p>1 Recibir la mercadería</p> <p>2 comparar la factura frente a las cantidades físicas</p> <p>3 Aceptar o hacer rectificaciones a la empresa sobre algún inconveniente</p>	<p>B1</p> <p>1 Realizar una evaluación sobre la rotación mensual de los productos</p> <p>2 ubicar lo más cerca posible del punto de venta</p> <p>3 examinar la apariencia visual que refleja, confirmar o negar</p> <p>B2</p> <p>1 Recepción de la mercadería</p> <p>2 Supervisión de mercadería</p> <p>3 Manipulación cuidadosa del producto después de abrir el cartón</p> <p>B4</p> <p>1 Calcular en base a la factura cuál es el precio final del producto al que estamos comprando considerando las promociones que nos hacen</p> <p>2 Identificar la rotación del producto y la posibilidad de que la competencia también lo oferte, para establecer el precio de una forma más competitiva o de otra manera se calcula el porcentaje entre un rango del 18 al 22 %</p>	<p>C1</p> <p>1 Se atiende según orden de llegada</p> <p>2 Se realiza las preguntas y se va sintetizando la información</p> <p>3 Se identifica la posible causa del malestar</p> <p>C2</p> <p>1 se despliega entre una o dos opciones de productos que den tratamiento y solución al problema y que calce con la accesibilidad del cliente</p>	<p>D1 una vez completa y sosegada la consulta y compra se procede a verificar que los productos manifestados en factura sean los mismos que se encuentran para el despacho</p> <p>D2</p> <p>Se procede a entregar el/los productos, se agradece por su compra y se brinda una despedida cordial</p>	<p>E1</p> <p>1 Realizar una extracción minuciosa del sistema computarizado de los clientes que mayor frecuencia y mayor consumo han registrado en el transcurso de un año</p> <p>E3</p> <p>1 se realiza la llamada</p> <p>2 Se plantea las preguntas al cliente que ha contestado</p> <p>3 se estudia la encuesta proporcionada por el cliente</p>

Lógica Económica	<p>A1 Al realizar una gestión de verificación y control de la cantidad de productos que han salido y han ingresado, permite brindar un mejor servicio al cliente, y evita, pérdidas económicas</p> <p>A2 Los productos con menor rotación serán el foco principal para ser revisados, con esta actividad, se está previniendo pérdidas económicas y evita una mala imagen y reputación de la empresa</p> <p>A4 Un constante reabastecimiento evita entorpecimientos en el flujo constante de las ventas, es por eso que el pedido se lo realiza cuando el stock ha llegado a las unidades mínimas permitidas</p> <p>A5 La comprobación de la mercadería frente a la factura, evita fraudes, pérdidas económicas, estafas.</p>	<p>B1 Los productos con mayor rotación deben encontrarse lo más cerca posible del lugar donde se realiza la compra, no necesariamente más visibles, pero si más accesibles</p> <p>B2 Un manejo cauteloso de los productos delicados, evitará disminución en el stock y pérdidas económicas</p> <p>B4 Los criterios de establecimiento de precios es heterogéneo, sin embargo siempre habrá una constante, que es un margen mínimo y algunas variables que influirán en el precio final de cada producto</p>	<p>C1 La atención personalizada, genera clientes contentos, se les brinda tiempo, paciencia e interés; un buen servicio mantiene cautivos y adquiere nuevos clientes</p> <p>C2 una vez identificado el problema se tiene que enganchar con un producto que brinde solución al problema, se realiza un push para que se manifieste una venta</p>	<p>D1 Constatar que el cliente lleve los productos marcados en factura es fundamental, así prevenimos pérdidas tanto para el cliente como para nosotros, en caso de errores de despacho</p> <p>D2 Como último procedimiento a la experiencia de compra se le entrega los productos constatados y a través de una despedida cordial, se procura que la empresa quede latente en la mente del consumidor, así, en su próxima compra nos recuerde y regrese constantemente</p>	<p>E1 Recopilar la información de los clientes más frecuentes y los clientes que mayor compras anuales hacen permite tener una idea de los clientes cautivos y el margen rentable que están generando a la empresa</p> <p>E3 La encuesta que se realiza en este procedimiento nos permite visualizar la percepción sobre la calidad de servicio que se está brindando, la aceptación y satisfacción de los clientes; a su vez es fuente decisiva para tomar medidas en caso de requerirlo</p>
-------------------------	---	--	---	---	---

Fuente: Veterinaria La Campiña

Elaboración: Diana Parreño

Después del desglose de la cadena de valor, se entrevistó que la ventaja competitiva se encuentra en la sección de ventas, en la que se destina tiempo (hasta que se pueda recopilar la información necesaria para dictaminar el cuadro médico), en el que se indaga los síntomas del animal o planta de manera exhaustiva para poder identificar acertadamente el problema y brindar la solución más adecuada (Precio, efectividad, calidad) que de fin y satisfaga al cliente.

III.A.9 Marco Legal

Al ser la empresa una persona jurídica no está obligada a registrarse en la superintendencia de compañías.

III.A.9.a Ley de Régimen Tributario Interno

Es la suma de una serie de normas que disciplinan y fijan tributos a partir de su capital, trabajo realizado, consumos o patrimonio, a las personas naturales y jurídicas, “con el fin de obtener los recursos presupuestarios de un gobierno para la realización de políticas económicas, estimulación de la inversión, reinversión, el ahorro y su destino hacia los fines productivos y de desarrollo nacional”¹⁸.

Los deberes formales de la Veterinaria, son los siguientes:

a) Inscribirse en los registros pertinentes, proporcionando los datos necesarios relativos a su actividad; y, comunicar oportunamente los cambios que se operen; en el caso de la empresa, el Registro Único de Contribuyente (RUC) es el N° 1000698504001

b) Solicitar los permisos previos que fueren; los permisos que el almacén requiere para su funcionamiento son:

- Permiso de funcionamiento del ministerio de Salud Pública, lo otorga la dirección Provincial de Pichincha
- Permiso de funcionamiento del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, lo otorga Agro calidad
- Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos de Pedro V. Maldonado
- Patente municipal

¹⁸ Ecuador, CÓDIGO TRIBUTARIO, Art.6 <http://www.derechoecuador.com>

c) Llevar los libros y registros contables relacionados con la correspondiente actividad económica, en idioma castellano; anotar, en moneda de curso legal, sus operaciones o transacciones y conservar tales libros y registros, mientras la obligación tributaria no esté prescrita

d) Presentar las declaraciones que correspondan; en nuestro caso las declaraciones a presentar son:

1. Cumplir con los deberes específicos que la respectiva ley tributaria establezca.
2. Facilitar a los funcionarios autorizados las inspecciones o verificaciones, tendientes al control o a la determinación del tributo.
3. Exhibir a los funcionarios respectivos, las declaraciones, informes, libros y documentos relacionados con los hechos generadores de obligaciones tributarias y formular las aclaraciones que les fueren solicitadas.
4. Concurrir a las oficinas de la administración tributaria, cuando su presencia sea requerida por autoridad competente.¹⁹

III.A.9.b Impuesto a la renta

Es el impuesto que atribuye el pago de tributos basados en la renta anual que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas, las sociedades nacionales, extranjeras y otras entidades legales. Todas las sociedades conformadas dentro del Ecuador tendrán que declarar un impuesto del 25 % sobre sus rentas netas, y se deducirán diez puntos aquella empresa que

¹⁹ Ecuador, CÓDIGO TRIBUTARIO; Art 96 <http://www.derechoecuador.com>

decidiera reinvertir en maquinaria o equipos productivos, contabilizando para el próximo año dentro del patrimonio de la empresa.

III.A.9.c Impuesto al valor agregado

“El Impuesto al Valor Agregado (IVA) grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados. Existen básicamente dos tarifas para este impuesto que son 12% y tarifa 0%.”²⁰

Dentro del almacén La Campiña, la mayor parte de los insumos están gravados con tarifa 0%; sin embargo, la declaración, según el Código Tributario cuando existen las dos clases de tarifas en una misma unidad de negocio, es mensual. De acuerdo a la ley de régimen tributario, estarán exentos de tarifa 12% todos aquellos bienes que se encuentren dentro de la lista de productos calificados como:

- Productos alimenticios de origen agrícola, avícola, pecuario, apícola, cunícola, bioacuáticos, forestales, carnes en estado natural; y de la pesca que se mantengan en estado natural, es decir que no hayan sido objeto de elaboración, proceso o tratamiento que signifique modificación de su naturaleza.
- Leches en estado natural, pasteurizada, homogenizada o en polvo de producción nacional. Leches maternizadas y proteicos infantiles.

²⁰ Impuesto al Valor Agregado, <http://www.sri.gov.ec/web/10138/102>, párr. 1

- Pan, azúcar, panela, sal, manteca, margarina, avena, maicena, fideos, harinas de consumo humano, enlatados nacionales de atún, sardina y trucha, aceites comestibles, excepto de oliva.
- Semillas certificadas, plantas y raíces vivas. Harina de pescado y alimentos balanceados. Fertilizantes, insecticidas, pesticidas, fungicidas, antiparasitarios y productos veterinarios.
- Tractores de llantas de hasta 200 hp, arados, rastras, surcadores, cosechadoras, sembradoras, cortadoras de pasto, bombas de fumigación portables, aspersores y rociadores para equipos de riego.
- Medicamentos y drogas de uso humano, que consten en las listas publicadas anualmente por el Ministerio de Salud; y sus envases y etiquetas.
- Papel periódico, periódicos, revistas y libros.
- Los que se exporten.
- Los que se introduzcan al país: Los diplomáticos extranjeros y funcionarios de organismos internacionales, en los casos que se encuentren liberados de derechos e impuestos; los pasajeros que ingresen al país, hasta por el valor de la franquicia reconocida; por donaciones del exterior a favor de las instituciones del Estado y las de cooperación institucional; y por admisión temporal o en tránsito.

III.A.9.d Retención en la Fuente

Es un método anticipado de recaudación del Impuesto a la Renta, que obliga a quienes efectúen pagos, que a su vez, constituyan rentas gravadas para sus beneficiarios, a sustraer de dicho valor un porcentaje establecido por la Ley de Régimen Tributario Interno y por el Servicio de Rentas Internas y entregarlo al Fisco.²¹

La empresa es un agente de retención y a su vez es contribuyente sujeto a retención.

²¹ Ecuador, *RETENCIÓN EN LA FUENTE*, Código Tributario, <http://www.impuestosecuador.com/>

III.A.9.e Uno Punto Cinco Por Mil

Es una obligación tributaria para todas las personas naturales, jurídicas y sociedades indivisas; este impuesto consiste en la cancelación anual de la proporción uno punto cinco por mil de los activos y va dirigido hacia el municipio con la respectiva jurisdicción.

III.A.9.f Código De Trabajo

La empresa se encuentra sujeta a lo que dictamina la ley del código de trabajo en cuanto a las obligaciones con sus colaboradores; las mismas que son las siguientes:

- De acuerdo al contrato establecido con los trabajadores, la veterinaria cancela un sueldo mensual de 318,00 dólares, sumado a esto, está décimo tercero, décimo cuarto, vacaciones pagadas, y utilidades que se cancelan al final del periodo económico.
- Las instalaciones en donde se lleva a cabo las operaciones comerciales, están organizadas de manera pensada en la precaución, sanidad y seguridad de los colaboradores.
- Se lleva un registro de personal en el que consta, nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida y las debidas actualizaciones que con el tiempo se produzcan.
- Se los trata con la debida consideración, respetándolos e inculcando respeto y un buen ambiente laboral.
- Los trabajadores se encuentran inscritos en el instituto Ecuatoriano de seguridad social, desde los primeros días de labores.
- Se presta atención a las quejas de los trabajadores y se les da la solución más inmediata

CAPÍTULO IV

IV. A ESTUDIO DE MERCADO

*"El estudio de mercado es un proceso el cual se encarga de planificar, recopilar, analizar y comunicar datos relevantes acerca del tamaño, poder de compra de los consumidores, disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor, con la finalidad de ayudar a los responsables de marketing a tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing en una situación de mercado específica."*²²

Los datos proporcionados por el estudio de mercado permiten tener en consideración realidades sobre el grupo objetivo al que se está dirigiendo, sus necesidades, preferencias, canalizando de una mejor manera los esfuerzos de la empresa por satisfacer a los consumidores en función de su propio beneficio.

Es en base al estudio de mercado, la capacidad de almacenamiento de stock que estará la empresa predispuesta a aventurarse, sabiendo con estudios y análisis cual es la actividad actual y potencialidad del mercado.

IV.A.1 Objetivo del Estudio de Mercado

Tomar las percepciones del grupo objetivo al cual nos dirigimos, tabular y evaluar cuáles son las exigencias y necesidades a ser satisfechas, para determinar e implementar planes de acción que cubran las deficiencias del mercado.

²² Definición Estudio de mercado <http://www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados>

IV.A.2 Análisis de la demanda

Para poder definir el tamaño demandado del mercado, se tendrá que precisar el perfil general del usuario final, valiéndose de una encuesta in situ, que permitirá recolectar datos valiosos para la toma de decisiones de la empresa.

IV.A.2.a Universo: de acuerdo a las fuentes primarias INEC del censo poblacional 2010, los datos del cantón Pedro V. Maldonado y sus cantones aledaños a más de la ciudad de Quito son los siguientes:

Tabla N° 10 Procedencia de Clientes

Cantones	Personas	% Mercado Potencial	Cantidad Final
Puerto Quito	20445	3%	613,35
Pedro V. Maldonado	12924	8%	1033,92
Los Bancos	17573	5%	878,65
Quito	2239191	0,0001%	223,92
Población Estimada			2749,84

Fuente INEC

Elaboración: Diana Parreño

Nota: Los porcentajes del mercado potencial se hicieron en base a la cantidad aproximada de fincas que se encuentran dentro del perímetro del cantón y lugares aledaños²³

IV.A.2.b Cálculo de la muestra

Se utilizó la fórmula para universos menores a 100000 unidades.

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

$$n = \frac{1.96^2 * 2749,84 * 0.5(1-0.5)}{(2749,84-1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5(1-0.5)}$$

²³MAGAP, sede Pedro V. Maldonado

$$n = 337,18$$

Encuestas

Tabla N°11
Cálculo de la muestra

Cálculo de la muestra			
n	Tamaño de la muestra	n:	?
N	Población Estimada	N:	2749,84
Z	Coefficiente de Confianza 95%	Z:	1,96
P- q	Proporción esperada 50%	P - q:	0,50
e	Nivel de error	e:	5%

Fuente: Fuente: Investigación de Mercado
Elaboración: Diana Parreño

Diseño de Recolección de Datos

El formato de encuestas se encuentra en la sección de anexos como anexo N°2

IV.A.3 Tabulación y Análisis de resultados en base a los objetivos

1) Perfil Socio Económico

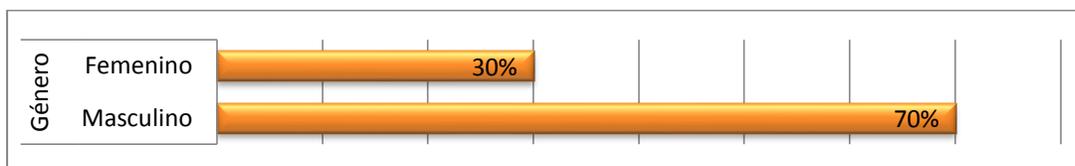


Figura N°13 Género del consumidor

Fuente: Investigación de Mercado
Elaboración: Diana Parreño

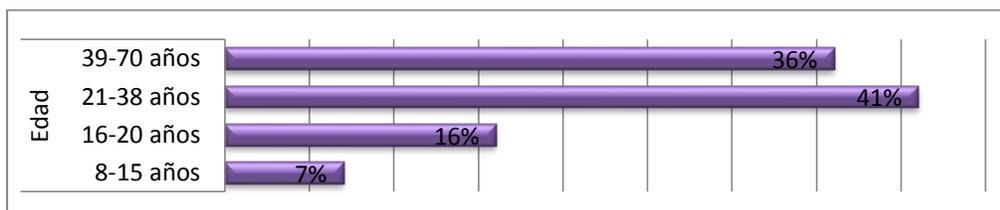


Figura N° 14 Edad de los clientes
 Fuente: Investigación de Mercado
 Elaboración: Diana Parreño

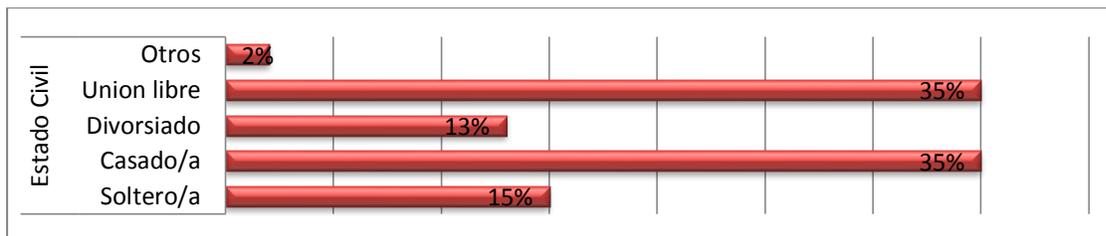


Figura N°15 Estado civil del Consumidor
 Fuente: Investigación de Mercado
 Elaboración: Diana Parreño

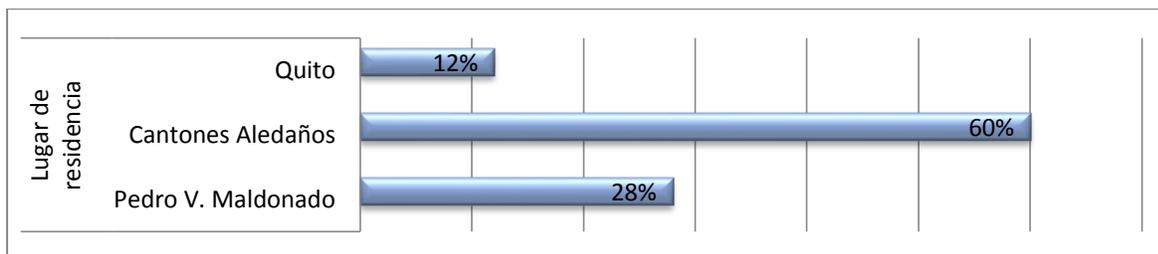


Figura N°16 Residencia del Consumidor
 Fuente: Investigación de Mercado
 Elaboración: Diana Parreño

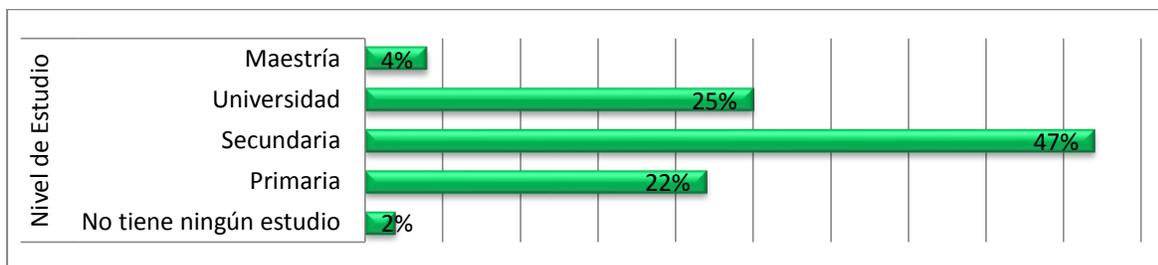


Figura N°17 Nivel de estudio del Grupo Objetivo
 Fuente: Investigación de Mercado
 Elaboración: Diana Parreño

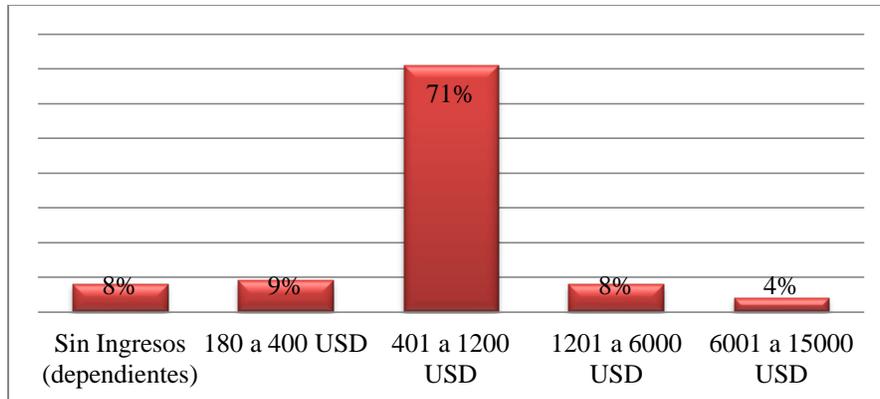


Figura N°18 Nivel de Ingresos de los Clientes

Fuente: Investigación de Mercado

Elaboración: Diana Parreño

La mayor cantidad de los clientes se encuentran dentro del rango de ingresos que va desde los \$401,00 hasta los \$1200,00 dólares, ubicándose como parte de este conjunto personas con edades entre los 21 a 38 años.

7. ¿Cuántas fincas tiene?

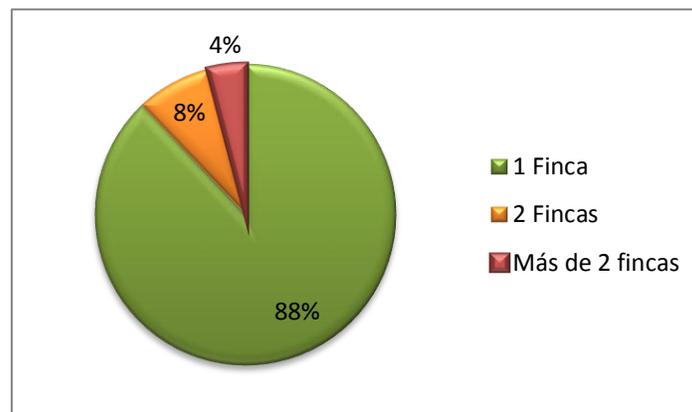


Figura N°19 Número de fincas por cliente

Fuente: Investigación de Mercado

Elaboración: Diana Parreño

Esta pregunta posibilita, la oportunidad de conocer el potencial productivo del cliente, para asesorar tanto en las maneras diversas de hacer más viable sus cultivos o crianzas, con mejores

resultados y reduciendo el impacto ambiental a través de prácticas conocidas que otorgan un equilibrio para las tierras.

8. ¿Qué produce actualmente su/sus finca/s?

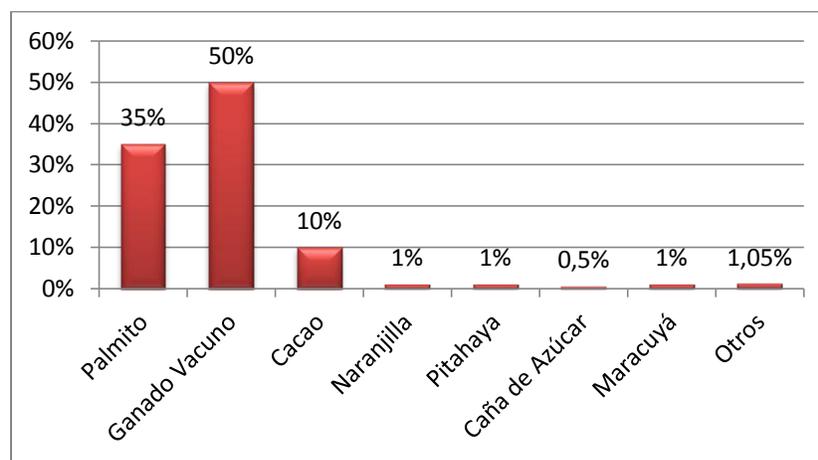


Figura N°20 Clasificación de cultivo/crianza de animales

Fuente: Investigación de Mercado

Elaboración: Diana Parreño

Dentro de la categoría otros, se encuentran rubros como crianza de aves, crianza de cerdos, crianza de cuyes, cultivos pequeños de arazá, yuca, papaya, y diversidad de frutas en pequeñas cantidades

9. ¿Con que frecuencia acude a un almacén Agrícola Veterinario?

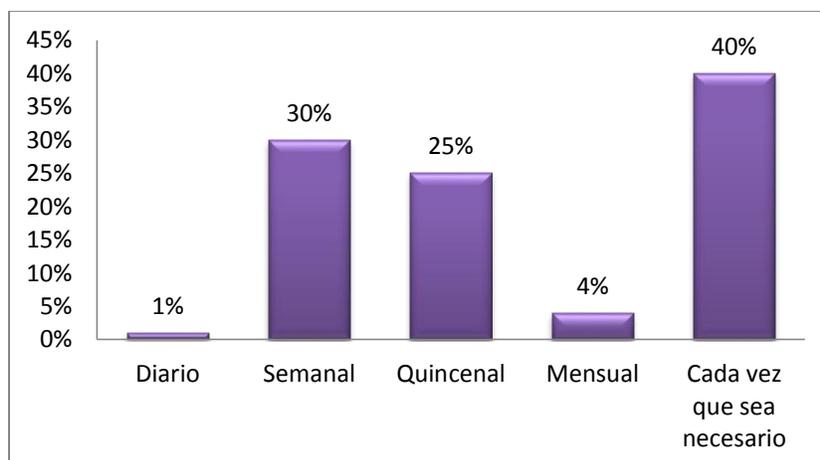


Figura N°21 Frecuencia de compra
 Fuente: Investigación de Mercado
 Elaboración: Diana Parreño

10. ¿Cuál es el motivo por el cual usted frecuenta este almacén Veterinario?

RAZONES	TOTAL	Género		Edad			
		Masculino	Femenino	8 a 15 años	16 a 20 años	21 a 38 años	39 a 70 años
Se toman el tiempo para explicar en detalle las cosas	27,00%	44,50%	55,50%	3,40%	26,67%	23,93%	46,00%
Los productos que se ofrecen dan buenos resultados	19,00%	47,00%	53,00%	2,85%	18,74%	34,58%	43,83%
La cordialidad y amistad con la que se nos recibe es grata	25,00%	49,46%	50,54%	4,73%	14,82%	42,93%	37,52%
La prontitud en los pedidos, nos favorece	11,00%	67,00%	33,00%	1,00%	3,40%	57,32%	38,28%
La ubicación céntrica, está cerca de más sitios a los que vamos	12,00%	56,00%	44,00%	1,00%	4,00%	48,37%	46,63%
Otros	6,00%						
TOTAL	334	234	100	25	55	137	117

Tabla N° 12 Motivo por el que se frecuenta la veterinaria
 Fuente: Investigación de Mercado
 Elaboración: Diana Parreño

11. A la hora de realizar la compra usted toma en cuenta:

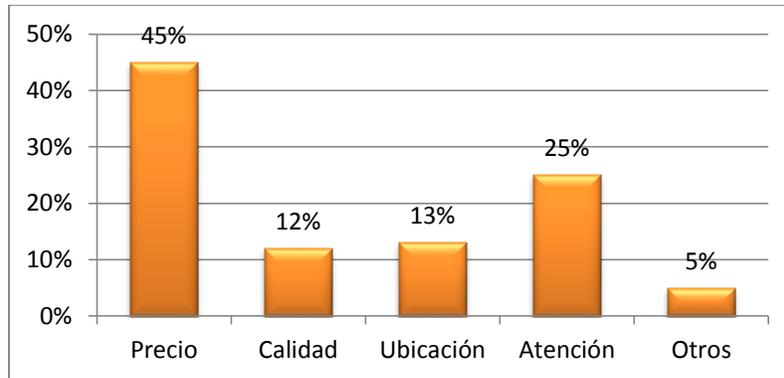


Figura N°22 Consideraciones antes de la acción de compra
 Fuente: Investigación de Mercado
 Elaboración: Diana Parreño

12. Los Productos ofrecidos en esta veterinaria le parecen:

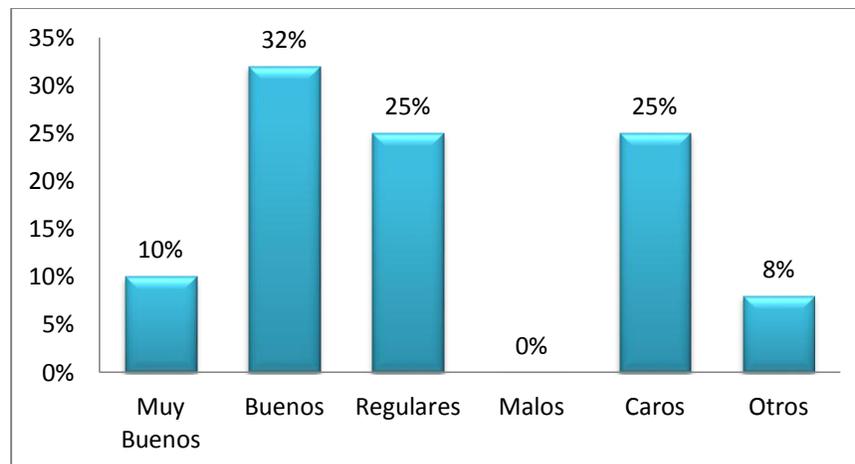


Figura N°23 Percepción del Producto Ofrecido
 Fuente: Investigación de Mercado
 Elaboración: Diana Parreño

13. Los Servicios brindados en esta Veterinaria le parecen:

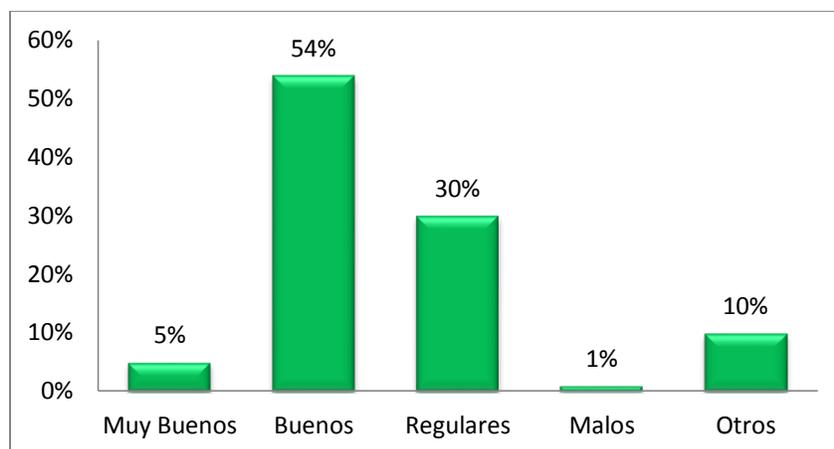


Figura N°24 Percepción del Servicio Ofrecido

Fuente: Investigación de Mercado

Elaboración: Diana Parreño

14. ¿Por qué en algunos casos usted prefiere acudir a los demás Almacenes Agrícolas

Veterinarios?

MOTIVOS	TOTAL	Género		Edad			
		Masculino	Femenino	8 a 15 años	16 a 20 años	21 a 38 años	39 a 70 años
Abren más temprano en los otros almacenes	35,00%	50,87%	49,13%	2,50%	16,00%	42,39%	39,11%
Hay productos que son más económicos que en esta veterinaria	27,00%	49,33%	50,67%	8,15%	22,41%	38,83%	30,61%
Porque fui a su almacén y estaba cerrado	18,00%	38,49%	61,51%	7,67%	26,56%	34,27%	31,50%
Porque el producto que buscaba no lo tenían ustedes	10,00%	68,45%	31,55%	1,00%	19,92%	38,59%	40,49%
Otros	10,00%	45,88%	54,12%	9,00%	31,46%	29,72%	29,82%
TOTAL	337	201	136	25	54	120	138

Tabla N°13 Por qué razones acude a otros centros agrícolas/veterinarios

Fuente: Investigación de Mercado

Elaboración: Diana Parreño

15. ¿Cuál es el primer centro Agrícola/Veterinario que se le viene a la mente del Cantón

Pedro Vicente Maldonado?

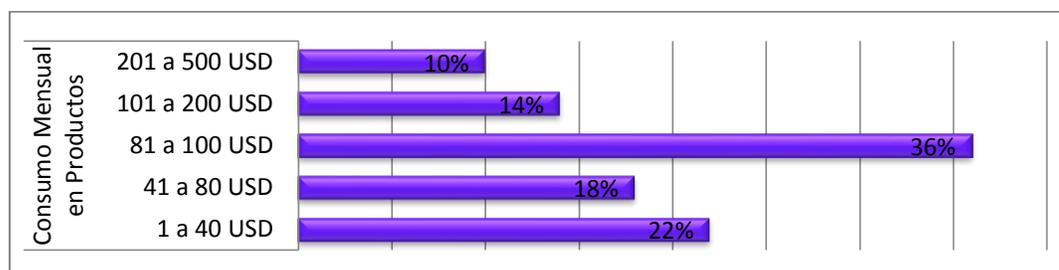
ESTABLECIMIENTOS	DIRECCIÓN	TOTAL	Género		Edad			
			Masculino	Femenino	8 a 15 años	16 a 20 años	21 a 38 años	39 a 70 años
La Campiña/Dr. Parreño	Av. 29 de Junio y 26 de Septiembre	14%	48,72%	51,28%	15,00%	19,00%	32,53%	33,47%
El Ganadero/Consa Silvia Paulina	Av. 29 de Junio y Calle Maldonado	12%	50,66%	49,34%	5,00%	3,00%	50,00%	42,00%
El Establo/ Dr. Arrobo Robert	Av. 29 de Junio lote #8 mz29y lotización Tamayo	5%	62,85%	37,15%	0,00%	0,00%	56,00%	44,00%
Agripac	Av. 29 de Junio y Av. De los Deportes	12%	74,51%	25,49%	3,00%	9,00%	47,40%	40,60%
Fertisa	Calle de los deportes	11%	63,28%	36,72%	3,00%	8,00%	50,62%	38,38%
Mega Centro Agropecuario	Av. 29 de Junio y Calle Maldonado	4%	78,32%	21,68%	0,00%	2,00%	49,20%	48,80%
Balanfertós AgroVeterinaria	Av. 29 de Junio y la de Oscar	12%	57,24%	42,76%	8,00%	15,37%	38,54%	38,09%
Agro/Veterinaria San Lucas	Calle Elías Escobar	9%	49,94%	50,06%	5,00%	14,00%	49,56%	31,44%
Fertagro Tanaca	Av. 29 de Junio y la de la Iglesia	4%	67,45%	32,55%	0,00%	5,00%	57,00%	38,00%
Clínica Veterinaria Virgen Del Cisne	Av. 29 de Junio y 26 de Septiembre	5%	58,73%	41,27%	21,00%	25,00%	37,45%	16,55%
Centro Agrícola Ganadero	Av. 29 de Junio y Elías Escobar	12%	79,46%	20,54%	8,00%	15,31%	34,82%	41,87%
TOTAL		337	201	136	25	54	120	138

Tabla N° 14 Top of Mind de los Establecimientos

Fuente: Investigación de Mercado

Elaboración: Diana Parreño

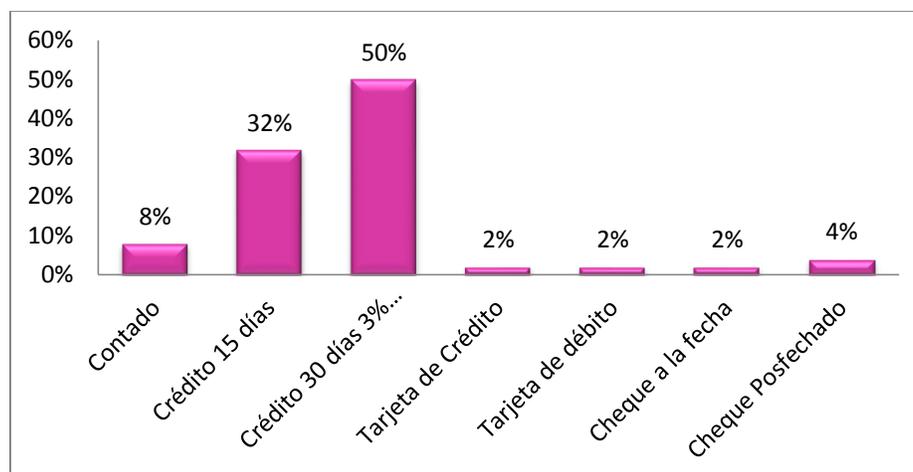
16. ¿Qué cantidad de dinero gasta en promedio mensualmente destinado al Agro y Los animales?

**Figura N°25** Promedio de Consumo Mensual

Fuente: Investigación de Mercado

Elaboración: Diana Parreño

17. La forma de pago de su preferencia es:

**Figura N°26** Preferencia de pago

Fuente: Investigación de Mercado

Elaboración: Diana Parreño

18. ¿Qué le gustaría que la veterinaria ofreciera además de lo que ofrece actualmente?

RAZONES	TOTAL	Género		Edad			
		Masculino	Femenino	8 a 15 años	16 a 20 años	21 a 38 años	39 a 70 años
Más Herramientas Agrícolas	24,00%	73,65%	26,35%	0,00%	27,39%	39,24%	33,37%
Melaza	20,00%	52,00%	48,00%	0,00%	18,12%	36,62%	45,26%
Balanceados en General	29,00%	55,29%	44,71%	5,00%	23,87%	35,31%	35,82%
Servicio de cirugía animal	7,00%	32,00%	68,00%	6,00%	31,53%	39,63%	22,84%
Artículos de Ferretería	17,00%	65,97%	34,03%	1,00%	17,56%	42,28%	39,16%
Otros	3,00%						
TOTAL	330	230	100	20	50	140	120

Tabla N° 15 Que le gustaría encontrar a más de lo que la veterinaria ofrece actualmente

Fuente: Investigación de Mercado

Elaboración: Diana Parreño

IV.A.4 Conclusiones Generales del Estudio de Mercado

- ✓ El mercado está conformado por hombres en un 70 % y mujeres en un 30%, los rangos de edades son diversos, fluctúan desde los 8 a 70 años, siendo los consumidores mayoritarios

las personas que van desde los 21 años en adelante; de estado civil casados 35% y otro 35% unión libre, el 60% son residentes de cantones y parroquias aledañas y el 28% son moradores locales, mientras que el 12% corresponde a personas de Quito. Los niveles de estudio son secundarios en un 47% universidad 25% y primaria en un 22%; con ingresos entre 401 a 1200 dólares 71% seguido de 7% niños/as, y 8% de personas con ingresos oscilantes entre 1201 a 6000 dólares mensuales. Con una sola propiedad el 88% y el 8% son dueños de dos fincas.

- ✓ La producción mayoritaria a la cual dedican su tiempo es la crianza de ganado vacuno 50%, y cultivo de palmito 35%. La frecuencia de consumo y visitas está dada en función de las necesidades o problemas que los aquejen.
- ✓ La cualidad principal por la que acuden a la agropecuaria, es por la atención personalizada que brinda; tiempo y paciencia.
- ✓ Según los resultados arrojados por el estudio de mercado las personas sensibles al precio comprenden el 45% mientras que el 25% valora la atención.
- ✓ La percepción de los productos ofrecidos es en un 32% buenos, según los encuestados/as, mientras que el 25 % perciben como productos regulares y otro 25% dicen ser productos caros; con respecto a los precios de los productos se pretende aplicar una estrategia de precios que en la parte del capítulo de plan marketing se puntualiza.
- ✓ Según la manifestación de los clientes el 54% afirman que el servicio que se brinda es bueno, mientras que el 30% opina que es un procedimiento regular.
- ✓ Los motivos por los que los clientes traicionan la agropecuaria con la competencia se debe a la necesidad de adquirir los productos por la mañana, es así que los demás ofertantes se encuentran con las puerta ya abiertas y dispuesta a atender; fallo de La

Campaña en el cual se pretende tomar las acciones correspondientes, esta fue la manifestación del 35% de los encuestados, y un 27% dijo comprar en otro lugar, porque el producto que buscaba lo encontró a menor precio.

- ✓ El top of mind del mercado lo encabeza Agro/Veterinaria La Campiña con el 14% seguida por Balanfertos Agroveterinaria, Agripac, El ganadero y Centro Agrícola el Ganadero compartiendo el 12%.
- ✓ La porción estimada de gasto mensual por persona en la compra de productos agrícolas veterinarios va entre los 81 a 100 dólares, siendo el crédito a 30 días la modalidad que más acogida tiene, con un valor adicional del 5% al precio normal, es decir el descuento queda eliminado. Finalmente un 29% se manifestó, y mostró interés por encontrar balanceados y 24 % herramientas agrícolas dentro del almacén. Esto da la oportunidad de implementar una nueva línea de productos en base a las necesidades del mercado.

IV.A.5 GRUPO OBJETIVO

IV.A.5.a Perfil de los Consumidores

IV.A.5.a (1) Factores Geográficos

El grupo objetivo al cual va dirigido los servicios y productos del almacén, cuentan con fincas de producción agrícola o animal, ubicadas en la zona noroccidental de la provincia de Pichincha con variabilidad de dimensiones.

IV.A.5.a (2) Factores Demográficos

De las personas entrevistadas se pudo encontrar que el mercado objetivo está dividido en cuatro grupos correspondientes a:

Grupo #1

Lo conforman niños/as-adolescentes entre los 8 a 15 años de edad, cursan la escuela o colegio, residentes del cantón de Pedro V. Maldonado o de sus parroquias y cantones aledaños, que se preocupan por el cuidado de sus mascotas, que aún mantienen vínculo de dependencia económica de sus padres y que ejercen un rol influenciador para la compra de un producto específico.

Grupo #2

16-20 años: hombres y mujeres con niveles de educación secundarios que por motivo de obsequios familiares van incursionando en la crianza de animales o en la agricultura, solteros y con ingresos menores o iguales a 400,00 USD.

Grupo #3

21-38 años: Hombres y mujeres, profesionales o no, que han adquirido terrenos con la finalidad de ejecutar un proyecto en base a tendencias de producción agropecuaria, algunos son casados otros solteros. Con ingresos que oscilan entre los 401,00 a 1200,00 USD

Grupo #4

39-70 años: Más hombres que mujeres, en este segmento, existe cuatro sub-grupos dentro del rango de edad señalado anteriormente. Dentro del primer sub-grupo constan personas con ingresos que oscilan entre los 180 a 400 dólares, quienes han recibido su finca por motivo de herencia o que tienen un pequeño espacio en donde crían animales de granja para su posterior venta, pertenecientes al cantón Pedro V. Maldonado en donde unos pocos han terminado la

primaria. El segundo sub-grupo lo constituyen personas con ingresos mensuales fluctuantes que varían entre los 500 a 1200 dólares mensuales, quienes tienen una visión más amplia sobre el aprovechamiento del espacio de sus terrenos y se dan maneras para invertir en implementos para una mayor producción y rentabilidad de sus fincas; y en cuyo caso la gran mayoría tienen nivel de estudio secundario y unos pocos cursan la universidad. El tercer sub-grupo lo conforman personas con un ingreso que va desde los 1201 a 6000 dólares mensuales; estas personas usualmente han sido migrantes que han retornado a invertir a su lugar de origen, como así también, son personas provenientes de grandes ciudades del Ecuador como de otros países, que cuentan con extensiones superiores a las 60 hectáreas, en este segmento todos han cursado la secundaria y muchos tienen título universitario. El cuarto sub-grupo pertenece a personas con ingresos que van desde los 7000 a 15000 dólares mensuales, quienes poseen extensiones de tierra superiores a las 100 hectáreas, con niveles de estudio de tercer y cuarto nivel, que además de los ingresos por concepto de sus fincas poseen otros ingresos provenientes de sus carreras profesionales o a su vez de otros negocios establecidos en las ciudades más representativas del Ecuador, de orígenes extranjeros y mayoritariamente de la ciudad de Quito.

IV.A.5.a (3) Factores Psicográficos

A manera de un común denominador de nuestros clientes, se observó que a más de ser su trabajo diario en muchos de los casos; las personas que poseen extensiones de terrenos, encuentran a modo de distracción y una manera de relajación el estar en contacto con la vegetación y con los animales.

IV.A.6 Proporción Estimada de la Demanda Anual

Sobre el plano de la muestra estimada anteriormente, que es un total de 2749,84 personas y recurriendo a los datos arrojados por el estudio de mercado sobre el promedio de consumo mensual del grupo objetivo que rodea de 81 a 100 USD se podrá hacer una valoración media de este consumo mensual dando como resultado 90.5 Dólares; estimando una demanda aproximada anual de \$2'986,326 USD

IV.A.7 Proyección de la demanda

En la primera columna de la siguiente tabla, figuran los años, la segunda columna establece la proyección de la cantidad de clientes y potenciales clientes para los siguientes años, la tercera columna refleja el crecimiento en términos de porcentaje, la cantidad de consumidores de productos agrícolas y veterinarios; se ha establecido un crecimiento del 1% en base a datos recolectados de los municipios de los cantones de San Miguel de los bancos, Pedro V. Maldonado y Puerto Quito sobre los predios de fincas rurales y urbanos registrados en su respectiva jurisdicción; la cuarta columna resulta de la obtención del promedio mensual del consumo de los clientes de la investigación de mercado, la quinta columna se la obtiene de la multiplicación de los clientes y posibles clientes por el consumo promedio mensual; todo esto por doce meses; la sexta columna se trata de la participación de mercado de Agro/Veterinaria La Campiña según la investigación de mercado, y por última columna, obtenemos la proyección del volumen anual de ventas de la empresa.

Tabla N° 16

Años	Cientes y Potenciales clientes	Crecimiento	Consumo mensual Promedio	Proyección anual en Dólares	Participación del Mercado	Volumen de Ventas en USD
2011	2749,84	1%	90,5	\$ 2.986.326	14%	418.086
2012	2777,34	1%	90,5	\$ 3.016.191	14%	422.267
2013	2805,11	1%	90,5	\$ 3.046.349	14%	426.489
2014	2833,16	1%	90,5	\$ 3.076.812	14%	430.754
2015	2861,49	1%	90,5	\$ 3.107.578	14%	435.061
2016	2890,1	1%	90,5	\$ 3.138.649	14%	439.411
2017	2919	1%	90,5	\$ 3.170.034	15%	475.505
2018	2948,19	1%	90,5	\$ 3.201.734	15%	480.260
2019	2977,67	1%	90,5	\$ 3.233.750	15%	485.062
2020	3007,45	1%	90,5	\$ 3.266.091	15%	489.914
2021	3037,52	1%	90,5	\$ 3.298.747	15%	494.812

*Los valores están expresados en valores anuales

Fuente: Investigación de Mercado
Elaboración: Diana Parreño

IV.A.8 Análisis de la oferta

El mercado de insumos agrícolas y veterinarios cuenta con 10 almacenes a más de la empresa en mención; que serán analizadas con la finalidad de medir el desempeño de cada una de ellas.

IV.A.9 Características de los principales Competidores

A continuación se hará una valoración ponderada con factores clave, expresados previamente por los resultados de las personas encuestadas de la investigación de mercado que me permite plasmar y tener una apreciación real de la posición que poseen los oferentes.

La calificación va marcada por:

Tabla N° 17

Calificación	
1	Debilidad Alta
2	Debilidad Baja
3	Fortaleza Baja
4	Fortaleza Alta

El Ganadero:

Tabla N° 18

EL GANADERO			
Factores	POND.	CALIF.	NOTA
Precio	0,45	3	1,35
Atención	0,25	2	0,5
Ubicación	0,13	1	0,13
Calidad de los Productos	0,12	2	0,24
Total	0,95	8	2,22

El Establo:

Tabla N° 19

EL ESTABLO			
Factores	POND.	CALIF.	NOTA
Precio	0,45	4	1,8
Atención	0,25	2	0,50
Ubicación	0,13	2	0,26
Calidad de los Productos	0,12	3	0,36
Total	0,95	12	2,92

Agripac:

Tabla N° 20

AGRIPAC			
Factores	POND.	CALIF.	NOTA
Precio	0,45	3	1,35

Atención	0,25	2	0,5
Ubicación	0,13	3	0,39
Calidad de los Productos	0,12	3	0,36
Total	0,95	11	2,6

Fertisa:

Tabla N° 21

FERTISA			
Factores	POND.	CALIF.	NOTA
Precio	0,45	3	1,35
Atención	0,25	3	0,75
Ubicación	0,13	3	0,39
Calidad de los Productos	0,12	3	0,36
Total	0,95	12	2,85

Mega Centro Agropecuario:

Tabla N° 22

MEGA CENTRO AGROPECUARIO			
Factores	POND.	CALIF.	NOTA
Precio	0,45	3	1,35
Atención	0,25	2	0,5
Ubicación	0,13	1	0,13
Calidad de los Productos	0,12	3	0,36
Total	0,95	9	2,34

Balanfertos Agro/Veterinaria:

Tabla N° 23

BALANFERTOS AGRO/VETERINARIA			
Factores	POND.	CALIF.	NOTA
Precio	0,45	3	1,35
Atención	0,25	3	0,75
Ubicación	0,13	4	0,52
Calidad de los Productos	0,12	3	0,36
Total	0,95	13	2,98

Agro/Veterinaria San Lucas:

Tabla N° 24

AGRO/VETERINARIA SAN LUCAS			
Factores	POND.	CALIF.	NOTA

Precio	0,45	4	1,8
Atención	0,25	2	0,5
Ubicación	0,13	3	0,39
Calidad de los Productos	0,12	4	0,48
Total	0,95	13	3,17

Fertagro Tanaca:

Tabla N° 25

FERTAGRO TANACA			
Factores	POND.	CALIF.	NOTA
Precio	0,45	3	1,35
Atención	0,25	2	0,5
Ubicación	0,13	3	0,39
Calidad de los Productos	0,12	2	0,24
Total	0,95	10	2,48

Clínica Veterinaria Virgen del Cisne: Tabla N° 26

CLÍNICA VETERINARIA VIRGEN DEL CISNE			
Factores	POND.	CALIF.	NOTA
Precio	0,45	3	1,35
Atención	0,25	3	0,75
Ubicación	0,13	3	0,39
Calidad de los Productos	0,12	2	0,24
Total	0,95	11	2,73

Centro Agrícola El Ganadero: Tabla N° 27

CENTRO AGRÍCOLA EL GANADERO			
Factores	POND.	CALIF.	NOTA
Precio	0,45	3	1,35
Atención	0,25	3	0,75
Ubicación	0,13	4	0,52
Calidad de los Productos	0,12	3	0,36
Total	0,95	13	2,98

Nota: Las calificaciones de cada empresa fueron dadas en base a la ayuda de clientes fantasmas que visitaron y evaluaron el precio, atención, ubicación y calidad de los productos.

Conclusiones:

La empresa en alcanzar el mayor puntaje es Agro/Veterinaria San Lucas con una calificación de 3.17, que demuestra la capacidad y potencial competitivo; esta empresa ha puesto énfasis en brindar productos con respaldo de marca a precios cómodos, el mismo que se transforma en un desafío que la veterinaria La Campiña tiene que enfrentar mediante sus ventajas competitivas y el plan de marketing; en segundo lugar se encuentran compartiendo el puesto Balanfertos Agro/Veterinaria y Centro Agrícola El Ganadero con una calificación de 2.98; constan con una valoración $\frac{3}{4}$ con fortaleza baja, y $\frac{1}{4}$ fortaleza alta en lo que respecta a la ubicación, estas dos empresas han combinado el mantener una posición sutil en los precios, un stock diversificado, sin embargo no cuentan con personal calificado para la atención (dato proporcionado por clientes fantasmas). En un tercer lugar se encuentra El Establo con una calificación de 2.92 sobresaliendo un buen desempeño en los precios y calidad de los productos, sin embargo la ubicación comercial así como la atención en los servicios no es la más favorable, se encuentra a las afueras del cantón y sus operarios retardan en el tiempo de despacho.

Entre las cuatro empresas que figuran como la competencia directa suman el 38% del mercado; se deberá prestar mayor atención a las falencias de la competencia para poder tomar ventaja y ofrecer un mejor servicio.

CAPÍTULO V

V.A PLAN DE MARKETING

V.A.1 Objetivos

Los objetivos fundamentales del plan de mercadeo, es incrementar la participación de mercado en un 25% en un plazo aproximado de 3 años, utilizando como instrumento de apoyo el área de servicio al cliente, a su vez se pretende establecer una imagen corporativa de identificación, y un adecuado uso del espacio, en armonía visual.

V.a.2 Análisis del Entorno

V.a.2.a Cinco Fuerzas de Porter

AMENAZA DE NUEVOS PARTICIPANTES

Inversión Inicial +/-

Ubicación-Acceso a Distribución +

Curva de Aprendizaje +

Políticas Gubernamentales +/-

Costos de Distribución -

Interpretación:

- Para la iniciación de una Agro/Veterinaria los niveles de inversión inicial son relativos; de acuerdo a las dimensiones, infraestructura, adecuaciones y ubicación deseadas; no es una

condicionante para el surgimiento, sin embargo a mayor infraestructura y ambientación amigable de los espacios la acogida del target al cual va enfocada la empresa es un tanto mayor la inversión.

- La ubicación juega un papel bastante influyente, en el que el consumidor tiende a hacer compras simultaneas en una esfera comercial, en la que puede encontrar todo lo que necesita. La explosión comercial del Cantón ha disminuido la posibilidad; para nuevos competidores de encontrar locales comerciales ubicados dentro del perímetro comercial.
- Como requisito actual, para poder instalar un negocio que desempeñe funciones técnicas y científicas; se deberá contar con un profesional de planta que prescriba todas las recetas tanto médicas como agrícolas; la supervivencia sin esta exigencia no es imposible; ya que una minoría lo ha logrado, pero con las condiciones vigentes de acuerdo al gobierno; se complica aún más.
- En cuanto a las políticas gubernamentales tendrían mayor capacidad de impacto en la implementación de una Agrícola/Veterinaria si estas se cumplieran a cabalidad, sin embargo a pesar de los esfuerzos gubernamentales no hay un cumplimiento total dentro de este mercado por lo que no influye mayormente.
- Los costos de distribución en este análisis, no ocupan ninguna posición representativa que juegue ningún papel decisivo, ya que los productos se comercializan directamente en un punto de venta.

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Capacidad de Sustitución +/-

Desempeño Relativo en Precios +

Interpretación:

- Si bien las personas de las zonas rurales tienden a emplear métodos caseros para tratar a los animales en algunos casos de enfermedad, no representa una amenaza real de sustitución de productos, lo hacen, pero en un porcentaje minoritario ya que en muchos casos por emplear medicinas alternas no han dado los resultados esperados.
- En lo referente al desempeño relativo en precios, es alto, ya que una elevación en el valor económico de un producto, genera el rechazo de los clientes por otro de menor precio.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES

Muchos	-
Volumen de Compra	-
Genérico	-
Impacto en Costos	+
Costos Cambiantes	+/-
Amenaza de Integración	+/-

Interpretación:

- Como primer punto de análisis se encuentra la cantidad de proveedores que existen, en este caso son varios, por lo que se tiene la ventaja de tomar una decisión selectiva de

compra, y la capacidad impositiva de los proveedores decae, ya que si no se destacan por un producto en especial o por sus precios, fácilmente son reemplazados por otro proveedor.

- En cuanto al volumen de compra, este dependerá de la demanda que exista en el transcurso de los meses, y de acuerdo a las mejores promociones y precios ofrecidos en el mercado.
- Como tercer punto se encuentra la posibilidad y disponibilidad de genéricos que oferta el mercado, esta es muy amplia, y por preferencia del cliente exigen lo más económico en productos, por lo que es muy fácil reemplazar un producto de marca por otro genérico que cumple la misma función y con la misma calidad.
- El impacto de costos repercute mucho en el momento de verdad, un aumento de costos del producto disminuye la capacidad de compra de ese producto y se lo reemplaza por otro de misma composición y de menor valor.
- También se analizan los costos cambiantes, que dependerá si ocurre con todos los proveedores o con uno en particular.
- Finalmente se analiza la posibilidad de integración hacia adelante de los proveedores; en el caso de Agripac, en un acto de competencia desleal, lo hizo, sin embargo según un sondeo del resto de casas comerciales, y laboratorios, su giro del negocio está dado en el ámbito de la producción y distribución.

PODER DE NEGOCIACIÓN DEL COMPRADOR

Concentración de Compradores +

Volumen de Compra +

Elasticidad Precio de la Demanda +/-

Amenaza de integración -

Imagen de Marca +

Interpretación:

- Los niveles de concentración de los compradores es bastante buena, de acuerdo a la zona en donde se encuentra ubicada la agropecuaria y según al grupo objetivo al cual se apunta, dando un poder de negociación disperso para los clientes, ya que si algún cliente prescinde de nuestros servicios, hay más compradores que compensan su falta.
- En cuanto al volumen de compra, este depende de la capacidad adquisitiva según la categoría económica del consumidor final, en orden con el estudio de mercado, el consumo en promedio mensual se encuentra en 90,50 dólares, teniendo un universo de 2749,84 personas, el consumo promedio anual del mercado es de 2, 986326,24 millones de dólares.
- En este punto se analiza la elasticidad precio de la demanda; en este caso existe una elasticidad; los clientes son susceptibles en un 45% al precio de los productos.
- La amenaza de integración por parte del consumidor final es casi nula; el negocio conlleva una curva de aprendizaje un tanto ardua, y la disponibilidad de espacio físico dentro del perímetro de la zona comercial es limitante.
- En lo que se refiere a imagen de marca, la Agropecuaria tiene su prestigio que se ha labrado durante el paso de muchos años, sin embargo no cuenta con ninguna imagen gráfica que la pueda representar. (antes de la asesoría comercial)

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

Rivalidad con los Competidores +/-

Interpretación:

En primera instancia, se puede decir que la competitividad dentro del mercado, varía de acuerdo a meses del año, en que el 45% del grupo objetivo, tiende a considerar el precio antes que otra característica, el otro 55% toma sus decisiones en base a criterios como la ubicación, atención, calidad y otros aspectos; actualmente la empresa ocupa un 14% de la participación de mercado, sin embargo no se puede descuidar aspectos clave que permitan el mantener y captar nuevos y potenciales clientes.

V.A.3 Merchandising

Este es un instrumento del marketing que permite tener presencia de marca en las personas que se encuentran cerca del entorno de comercio agrícola y veterinario. Se ha determinado en base a las necesidades de los consumidores los siguientes elementos para que cumplan la función de recordar la imagen-marca de agropecuaria La Campiña:

- Camisas para los colaboradores, de color verde, marcada en la parte izquierda superior el logotipo y slogan de la empresa



- Gorras que se entregará a los clientes, de color blanco, plasmado el logotipo juntamente con el slogan



- Esferos de fachada blanca que tengan plasmados el logotipo y slogan de la empresa.



- Bolsos verdes, rojos y de color café de material reutilizable que se entregará a los clientes con el fin de reemplazar las fundas desechables.
- Libretas pequeñas, impreso el logotipo y slogan de la empresa en la pasta de cada una de ellas.



El presupuesto asignado para los artículos es el siguiente:

Tabla N° 28

Gastos de Merchandising			
Artículos	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Camisas	20	\$ 6	\$ 120
Gorras	50	\$ 8	\$ 400
Esferos	100	\$ 2	\$ 200
Bolsos	90	\$ 3	\$ 270
Libretas	50	\$ 3	\$ 150
Total	310	\$ 22	\$ 1.140

Fuente: Imprenta Gráficas Cobos; Investigación de costos
Elaboración: Diana Parreño

Las cantidades de artículos estimados en la tabla superior, están dados en base al cálculo de artículos publicitarios que se recibe anualmente por parte de las casas comerciales, es decir, únicamente se manda a elaborar un margen para cumplir con la cuota que equivale al 10% de la

cantidad del grupo objetivo (2750 – 10% 275 personas); que es el equivalente de clientes que visitan aproximadamente la empresa en el periodo de un mes.

V.A.4 ESTRATEGIAS DE MARKETING

Antes de la asesoría comercial la empresa no contaba con ninguna estrategia de comercialización, por lo que a continuación se plantearán estrategias que impulsen la actividad comercial de la empresa.

V.A.4.a Marketing Mix

V.A.4.a (1) Precio

La política de establecimiento de precios va en función de los precios emitidos por los laboratorios farmacéuticos y agrícolas, teniendo un margen de rentabilidad que varía entre el 15% al 23%, dependiendo del producto, y en algunos casos la estrategia de precios será de paridad (similitud de precios con la competencia) y descreme (precio alto de un producto nuevo que tenga beneficios genuinos que sea atractivo para los compradores), esto depende de la frecuencia de uso de los productos y de la disponibilidad que tenga la competencia con los mismos productos.

V.A.4.a (2) Cliente Interno

Los miembros colaboradores son pilar fundamental en la empresa, por lo que se debe tener en consideración, el ambiente laboral que se está generando, las necesidades laborales y personales; en este último aspecto, la empresa da apertura y comprensión a las distintas adversidades o estados de ánimo que generen cualquier tipo de inconveniente; la empresa brinda soporte y es indulgente con sus estados anímicos, de otra manera, el desempeño laboral se empobrece.

El sistema de remuneraciones está basado en una ponderación de factores que determinan la dependencia directa del personal con la empresa; para establecer el valor del salario mensual se procedió a multiplicar la nota final por la cantidad de 318,00 dólares que corresponde al salario básico Ecuatoriano para el año 2013.

- Los valores asignados para la ponderación son en base al estudio de mercado y conclusiones otorgadas por los dueños de la veterinaria.

Tabla N° 29

Directora General					
Factores	Ponderación	Calificación	Nota	Salario Básico	Salario
Responsabilidad	0,25	3,9	0,975		
Capacidad de decisión	0,3	3,5	1,05		
Destrezas	0,15	3,9	0,585		
Esfuerzo	0,2	4,8	0,96		
Técnica	0,05	4,1	0,205		
Actividades	0,05	5	0,25		
Total	1	25,2	4,025	318,00	1279,95

Tabla N° 30

Sub Director/Médico Veterinario					
Factores	Ponderación	Calificación	Nota	Salario Básico	Salario
Responsabilidad	0,25	3,9	0,975		
Capacidad de decisión	0,3	3,5	1,05		
Destrezas	0,15	3,9	0,585		
Esfuerzo	0,2	4,8	0,96		
Técnica	0,05	4,1	0,205		
Actividades	0,05	5	0,25		
Total	1	25,2	4,025	318,00	1279,95

Tabla N° 31

Contadora				
Factores	Ponderación	Calificación	Nota	Salario
Responsabilidad	0,2	2,00	0,4	
Capacidad de decisión	0,05	1,00	0,05	
Destrezas	0,15	1,00	0,15	
Esfuerzo	0,15	2,00	0,3	
Técnica	0,05	1,00	0,05	
Actividades	0,1	1,50	0,15	
Total	0,7	8,50	1,1	349,80

Tabla N° 32

Personal de Bodega				
Factores	Ponderación	Calificación	Nota	Salario
Responsabilidad	0,20	2,00	0,40	
Capacidad de decisión	0,05	1,00	0,05	
Destrezas	0,10	1,50	0,15	
Esfuerzo	0,10	2,00	0,20	
Técnica	0,05	1,00	0,05	
Actividades	0,10	1,50	0,15	
Total	0,65	10,50	1,00	\$318,00

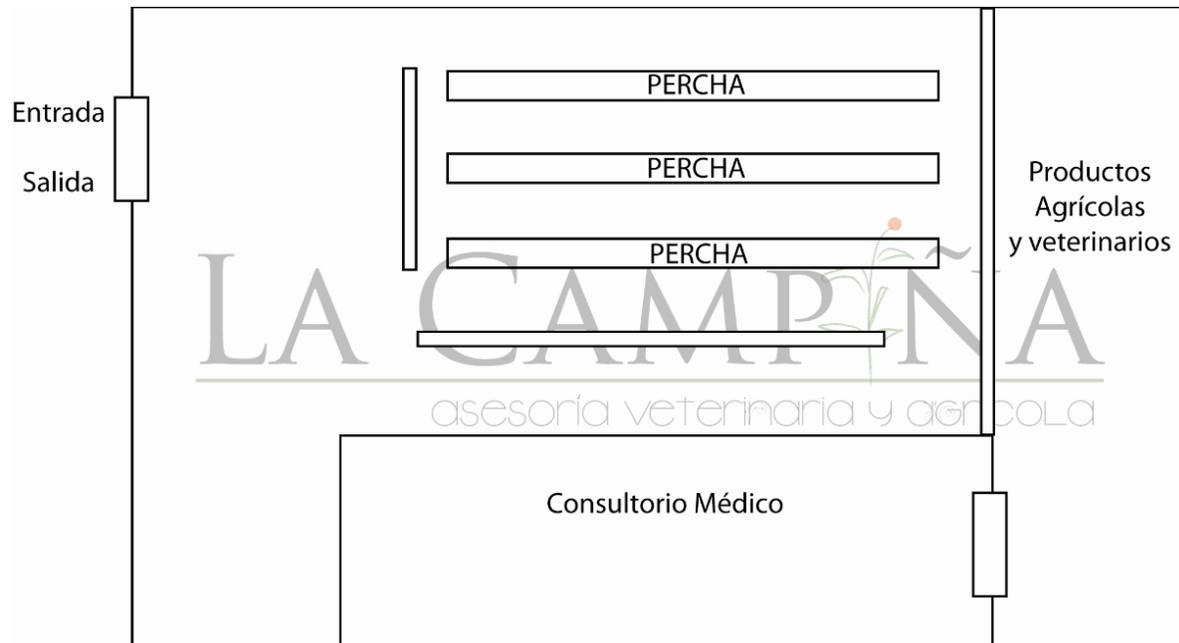
Nota: Como una de las modificaciones planteadas en este proyecto, fue la de reducir el salario de la Directora General y el Sub-Director (médico veterinario) a \$1000,00 dólares más beneficios anuales con la finalidad de crear una plaza de trabajo (jefe de ventas) y a su vez que el capital de trabajo no sufra mayores aumentos.

V.A.4.a (3) Plaza

El grupo objetivo posee terrenos destinados al agro y a la crianza de animales, dentro de la zona Noroccidental de la provincia de Pichincha, el Cantón Pedro Vicente Maldonado se encuentra ubicado entre los Cantones San Miguel de Los Bancos y Puerto Quito, y de los tres poblados es el que más movimiento agrícola presenta,²⁴ desde aquí se pretende cubrir las necesidades de personas que tienen sus fincas en las parroquias aledañas, siendo un cantón en crecimiento, tiene diversidad de puntos comerciales que satisfacen los gustos y necesidades, manifestándose como un punto referencial de comercio, para muchas personas. Las instalaciones actuales de la empresa es en la Avenida 29 de Junio Mz 53 7-01 y calle 26 de Septiembre, es la zona céntrica de mayor actividad comercial de Pedro Vicente Maldonado. El local comercial tiene una superficie de 120 m² y cuenta con todos los servicios básicos y no se cancela ningún valor por concepto de arriendo ya que es propio.

Figura N° 27 Estructuración del Local Comercial

²⁴ MAGAP, sede Pedro Vicente Maldonado



Fuente: Diseño de aprovechamiento de espacios

Elaboración: Diana Parreño

V.A.4.a (4) Producto

La empresa comercializa productos previamente elaborados por Laboratorios internacionales y nacionales de substancias destinadas para el agro y medicamentos animales. También, se comercializa instrumental y herramientas de casas comerciales importadoras. Como anteriormente se mencionó las categorías de los productos se dividen en:

- Alimentos Animales
- Fármacos de Uso Animal
- Productos Químicos Agrícolas
- Instrumental Veterinarios
- Herramientas e Implementos Agrícolas

Cuando los proveedores plantean promociones que resulten atractivas para la empresa, se realiza un análisis comparativo de precios, los actuales, frente a los anteriormente comercializados, posteriormente se calcula los costos de compra y se procede asignar el precio de acuerdo a la categoría y demanda del producto.

V.A.4.a (5) Servicio

Es habitual que en las zonas rural-urbanas de la provincia de Pichincha el servicio de consulta veterinaria sea gratuita, (Factor Pull), sin embargo no todas las empresas que comercializan estos productos brindan un servicio de calidad en comparación a los que La Campiña ofrece, gracias al tiempo de permanencia que ha tenido la empresa, al profesionalismo y constante actualizar del conocimiento, se ha forjado confianza y fe de los clientes hacia los servicios, personal y productos que el negocio ofrece; es por ello que se presta especial énfasis a la asesoría personalizada que se proporciona a los clientes orientando e incentivando para que realicen la compra necesaria para resolver el problema (Push); en muchos casos las personas vienen por un producto, pero terminan llevando más productos de los que en un origen pensaron ya que si no se da un tratamiento correcto el problema persiste y en ocasiones empeora representando más gastos para el consumidor.

V.A.4.a (6) Comunicación

Dentro de la planificación para una correcta ejecución de la estrategia del marketing es parte fundamental la habilidad para transmitir y hacer llegar en el momento preciso y de una manera clara el mensaje, esto provocará reacciones en tanto favorables en la medida que se sepa hacer, de otra forma se desvirtuará la idea y los resultados no serán los esperados.

V.A.4.a (7) Publicidad

El medio más fiable y de mayor alcance para que la veterinaria haya perdurado aproximadamente 20 años, han sido los clientes a través del medio más eficaz, el boca a boca, y por el cual se sigue apostando, sin embargo la competencia ha ido minando el terreno y ha ganado espacio, es por esto que los planes publicitarios que se prevén emplear para finales del 2013 son los siguientes.

Tabla N° 33

Medios	Características	Horarios	Costo
OK Televisión	5 transmisiones diarias durante un mes	6:00 am – 7:00 am, de 12:00 pm – 1:00pm y de 6:00 pm – 8:30pm	\$300
Feria Ganadera	Es una feria de ganado vacuno, que se realiza quincenalmente en el cantón P.V.M, es importante que los ganaderos tengan en cuenta la presencia y eficacia de nuestros servicios y productos	13:00 - 3:00 pm	\$180 dólares mensuales

Fuente: OK televisión, Municipalidad de Pedro. V. Maldonado

Elaboración: Diana Parreño

Razones

OK televisión es un medio de comunicación del noroccidente que tiene una cifra de audiencia entre los 1500 a 2000 televidentes, según datos proporcionados por este canal televisivo, y la frecuencia de sintonía se encuentra distribuida en tres horarios: 6:00 am – 7:00 am, de 12:00 pm – 1:00pm y de 6:00 pm – 8:30pm.

La municipalidad del cantón proporcionó información sobre el arrendamiento de un espacio físico para el establecimiento de servicios y productos veterinarios dentro de lo que consta como espacio destinado a la feria ganadera. Es un lugar al que concurren grandes cantidades de criadores de animales de granja, se lo realiza una vez por semana, los días sábados.

V.A.4.a (8) Promoción

En la presente asesoría los planes de promoción que se aplicarán son los siguientes:

- ✓ En épocas festivas; principalmente en navidad y año nuevo; (se escogieron estas fechas porque en años anteriores el mes de diciembre era el mes que menos ventas alcanzaba, ya que las personas destinaban sus ingresos a productos de uso humano y se olvidaban de invertir en sus fincas); se lanzará campañas promocionales en la que se sortea una Motoguadaña marca SOLO 5hp 4 tiempos, podrán participar las personas que realicen compras por cada cincuenta dólares de consumo.
- ✓ Habrá reconocimiento al cliente frecuente, (resultado obtenido mediante el sistema contable) con un kit de los productos que necesite, valorado hasta en 50,00 dólares * según reportes anuales de ventas, se analizará cuál ha sido el cliente que mayor frecuencia ha tenido en el transcurso del año.

V.A.4.a (8) a IMAGEN CORPORATIVA

Anteriormente la empresa no contaba con ninguna imagen corporativa, es a partir de la asesoría comercial que se han desarrollaron puntos importantes como este.

La imagen corporativa se encuentra desglosada por tres puntos fundamentales; el nombre, el slogan y el logotipo que se presentan a continuación:

V.A.4.a (8) b Logotipo



V.A.4.a (8) c Nombre

LA CAMPIÑA, la composición del nombre radica en que se proporciona servicios agrícolas, veterinarios, conjuntamente, y la palabra (LA CAMPIÑA) hace alusión al campo, naturaleza y la riqueza- diversidad, de la capacidad de producción de la tierra.

V.A.4.a (8) d Slogan

Está conformado por cuatro palabras que aclaran la función de la empresa: *Asesoría Veterinaria y Agrícola*; la composición del eslogan está formulado para transmitir formalidad e informar sobre los servicios que brinda la empresa.

V.A.4.b Principales Proveedores

Las relaciones comerciales tanto con los clientes como con los laboratorios y casas comerciales; constituyen un eslabón en el surgimiento de la empresa, y es de vital importancia establecer, mantener y cuidar las puntualidades y formalidades. Así las empresas que conforman el canal de abastecimiento se encuentran de la siguiente manera:

V.A.4.b (1) Laboratorios Veterinarios:

- Alvear
- CCLabs
- Cevacos
- Comercial Veterinaria
- Chalver
- Ecuaquímica
- Genfar
- Grupo Grandes

- Intervet
- James Brow
- Lavetec
- Life
- Novofarms
- Pfizer
- Quifatex
- ReproSalud
- Tadec
- Veteragro Sociedad Civil
- Zoovet

V.A.4.b (2) Comercializadoras y Productoras de Insumos Agrícolas:

- Agrigen
- Agromistox
- Agro-Rojas
- Agrosad
- Buen Granjero
- Ecuaquímica
- Farmagro
- **Incoagro**; con esta empresa se mantiene una alianza estratégica, más de 10 años, en la que han dado exclusividad de los productos, no distribuyen a ninguna comercializadora del sector noroccidental a más de Agropecuaria La Campiña y gracias a la que se ha podido tener un crecimiento y estabilidad económica.

- Interoc
- Representaciones Molina Herrera
- Solo del Ecuador
- Tadec
- Veteragro Sociedad Civil
- Vitalagro

CAPÍTULO VI

VIA ESTUDIO FINANCIERO

VI.A.1 Conceptualización

El estudio financiero pretende determinar cuál es el monto de recursos económicos que se requieren para la puesta en marcha o funcionamiento de un proyecto, además de determinar los costos totales operativos del negocio (producción, administración, ventas), junto a esto se analizan ciertos indicadores que sirvan como conclusión en la evaluación financiera.²⁵

VI.A.2 Infraestructura Física

VI.A.2.a Construcciones, Instalaciones y Adecuaciones Físicas

El área donde se encuentra establecida actualmente la agropecuaria La Campiña, es de 120 m², más la superficie de bodega que es de 40 m², el espacio en su totalidad corresponde a una porción que forma parte de su propiedad.

A continuación se detalla las adecuaciones que se han llevado a cabo desde el mes de Junio del año 2012:

✓ Área De Veterinaria Y Punto de Venta

El área que abarca la zona veterinaria es de 62 m², de los cuales 30 m² están ocupados por productos pequeños y de uso delicado los mismos que están circunvalados por vitrinas, el punto de despacho y facturación, que consta de material MDF y vidrio, juntamente con dos computadoras en cada extremo superior del escritorio. En el espacio interno de la circunvalación se encuentran 12 perchas y sobre ellas los productos veterinarios ubicados por categoría. Los restantes 32 m² se encuentran conteniendo sales minerales, abonos, balanceados para perros,

²⁵Nassir Sapag Chain, Reinaldo Sapag Chain, Preparación y evaluación de proyectos. Pág. 233 – 234 – 235 – 236.

cerdos y aves. La parte agrícola y la incursión en ferretería constituyen la mitad restante, 58 m², en donde se ha ubicado perchas por categoría de productos y herramientas de dimensiones mayores a los 50 centímetros.

La inversión en adecuaciones físicas se detalla a continuación:

Tabla N° 34

Requerimientos de Adecuación Almacén y Bodega	
Concepto	Precio Total
Mano de Obra Pintor	250,00
Pintura	330,00
Mano de Obra Albañiles	550,00
Materiales	476,67
Instalación Eléctrica Para Equipos	100,00
Adecuación Bodega	300,00
Mano de Obra Adecuación Bodega	250,00
TOTAL	2.256,67

Fuente: Investigación In situ

Elaboración: Diana Parreño

Nota: esta tabla será considerada únicamente para cálculos financieros finales, donde se produjeron los cambios estructurales de la asesoría.

VI.A.3.a Requerimientos de Equipos y Herramientas de Apoyo

Tabla N° 35

Requerimiento de Equipos y Herramientas de Apoyo			
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Vitrina horizontal 1m*3m	1	0,00	0,00
Vitrina 2,5m*2m	1	0,00	0,00
Vitrina Vertical 2,5m*0,70m	1	0,00	0,00

Refrigeradora Home line 1,80m*0,70	1	0,00	0,00
Balanza gramera	1	325,00	325,00
Carrito para Transporte de canecas	1	280,00	280,00
Dispensador de Agua	1	159,00	159,00
Asientos de Espera	1	200,00	200,00
Cosedora de Saquillos	1	170,00	170,00
TOTAL			1.134,00

Fuente: Investigación In situ

Elaboración: Diana Parreño

Nota: esta tabla será considerada únicamente para cálculos financieros finales, donde se produjeron los cambios estructurales de la asesoría.

VI.A.3.b Requerimiento de Muebles y Enseres

Tabla N° 36

Requerimiento de Muebles y Enseres			
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Archivadores	3	50,00	150,00
Escritorio	1	280,00	280,00
Sillas	4	60,00	240,00
TOTAL			670,00

Fuente: Investigación In situ

Elaboración: Diana Parreño

Nota: esta tabla será considerada únicamente para cálculos financieros finales, donde se produjeron los cambios estructurales de la asesoría.

VI.A.3.cRequerimientos de Equipos de Computación

Tabla N° 37

Requerimiento de Equipos de Computación			
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total

Sistema Contable MICRO XSYSTEM RED 20 Horas de Cap.	1	1.300,00	1.300,00
Computador Intel Core	2	681,74	1.363,48
Tarjeta PCI para Puerto Paralelo	1	20,00	20,00
Router de Link más Cables	1	38,00	38,00
Impresora Epson LX-300 Matricial	1	215,50	215,50
Impresora Epson TMU 200 Punto de Venta	2	194,60	389,20
Impresora/Escaner HP 2050	1	80,00	80,00
Panda Antivirus 3 PCS	1	45,00	45,00
Lector de Barras Metrolog Voyager 1200G	1	142,20	142,20
TOTAL			3.593,38

Fuente: Investigación In situ

Elaboración: Diana Parreño

Nota: esta tabla será considerada únicamente para cálculos financieros finales, donde se produjeron los cambios estructurales de la asesoría.

VI.A.3.d Capital de Trabajo

Son aquellos recursos que permiten dar inicio a las actividades productivas y/o comerciales de la empresa; el capital circulante cubre los costos administrativos, productivos, de promoción y ventas.²⁶

Tabla N° 38

Capital de Trabajo sin intervención de estrategias comerciales

CAPITAL DE TRABAJO		
DETALLE	MENSUAL	ANUAL
Gastos Personal	4.256,33	51.075,98
Gastos Administrativos	206,32	2.475,84
Gastos Operativos	0,00	0,00
TOTAL	4.462,65	53.551,82

Tabla N° 41

²⁶ <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/no12/capwork.htm>

Tabla N° 39

Capital de trabajo con intervención de estrategias comerciales

CAPITAL DE TRABAJO		
DETALLE	Mensual	Anual
Gastos Personal	4.203,18	50.438,12
Gastos Administrativos	206,32	2.475,84
Gastos Operativos	180,00	2.160,00
TOTAL	4.589,50	55.073,96

VI.A.3.e Sueldos y Salarios

Tabla N° 40

Sin intervención de estrategias comerciales

DIRECTORA GENERAL	MENSUAL	ANUAL
Sueldo Mensual	1.279,95	15.359,40
Décimo Tercero	106,66	1.279,95
Décimo Cuarto	26,50	318,00
Vacaciones	53,33	639,98
IESS Patronal	155,51	1.866,17
Fondos de reserva	106,62	1.279,44
TOTAL	1.728,58	20.742,93

Tabla N° 41

Sin intervención de estrategias comerciales

SUBDIRECTOR/MEDICO VET.	MENSUAL	ANUAL
Sueldo Mensual	1.279,95	15.359,40
Décimo Tercero	106,66	1.279,95
Décimo Cuarto	26,50	318,00
Vacaciones	53,33	639,98
IESS Patronal	155,51	1.866,17
Fondos de reserva	106,62	1.279,44

TOTAL	1.728,58	20.742,93
--------------	-----------------	------------------

Tabla N° 42

PERSONAL DE BODEGA	MENSUAL	ANUAL
Sueldo Mensual	318,00	3.816,00
Décimo Tercero	26,50	318,00
Décimo Cuarto	26,50	318,00
Vacaciones	13,25	159,00
IESS Patronal	38,64	463,64
Fondos de reserva	26,49	317,87
TOTAL	449,38	5.392,52

Tabla N° 43

SERVICIOS PERSONALES	MENSUAL	ANUAL
CONTADORA	349,80	4.197,60
		4.197,60

Tabla N° 44

Gastos de Personal sin estrategias comerciales

GASTOS DE PERSONAL			
CARGO	N°	MENSUAL	ANUAL
	PUESTO		
DIRECTORA GENERAL	1	1.728,58	20.742,93
SUBDIRECTOR/MEDICO VET.	1	1.728,58	20.742,93
PERSONAL DE BODEGA	1	449,38	5.392,52
CONTADORA	1	349,80	4.197,60
TOTAL	4	4.256,33	51.075,98

En el estado financiero final en el cual se replanteó un nuevo rubro, se distinguió la necesidad de crear un puesto para jefe de ventas que va a ser la persona encargada de atender el punto de venta en la feria ganadera y también en el almacén.

Tabla N° 45

JEFE DE VENTAS	MENSUAL	ANUAL
Sueldo Mensual	500,00	6.000,00
Décimo Tercero	41,67	500,00
Décimo Cuarto	26,50	318,00
Vacaciones	20,83	250,00
IESS Patronal	60,75	729,00
Fondos de reserva	41,65	499,80
TOTAL	691,40	8.296,80

Nota: Para crear este rubro se tuvieron que bajar los sueldos tanto de la directora general como del médico veterinario a un valor mensual de \$1000,00 USD para culminar el año con un superávit bajo.

Tabla N° 46

Gasto de Personal con intervención de estrategias comerciales

GASTOS DE PERSONAL			
CARGO	N°	MENSUAL	ANUAL
	PUESTO		
DIRECTORA GENERAL	1	1.356,30	16.275,60
SUBDIRECTOR/MEDICO VET.	1	1.356,30	16.275,60
PERSONAL DE BODEGA	1	449,38	5.392,52
JEFE DE VENTAS	1	691,40	8.296,80
CONTADORA	1	349,80	4.197,60
TOTAL	5	4.203,18	50.438,12

VI.A.3.fGastos Operativos**Tabla N° 47**

GASTOS OPERATIVOS		
DETALLE	VALOR MES	VALOR AÑO
Arriendo en Feria Ganadera	180,00	2.160,00
TOTAL	180,00	2.160,00

Nota: este rubro se lo considera únicamente en los balances financieros finales

VI.A.3.gGastos Administrativos**Tabla N° 48**

GASTOS ADMINISTRATIVOS		
DETALLE	VALOR MES	VALOR AÑO
Teléfono convencional	20,00	240,00
Celulares	100,00	1.200,00
Internet	20,00	240,00
Luz Eléctrica	17,00	204,00
Agua	8,00	96,00
Útiles de Aseo	25,00	300,00
Útiles de Oficina	16,32	195,84
TOTAL	206,32	2.475,84

VI.A.3.hGasto de Publicidad y Promoción**Tabla N° 49**

GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	
DETALLE	VALOR
Comercial en O.K Televisión	300,00
Gastos de Merchandising	1.140,00
TOTAL	1.440,00

Nota: este rubro se lo considera únicamente en los balances financieros finales

VI.A.3.i Gastos Anuales de Funcionamiento

Tabla N° 50

Gastos Anuales de Funcionamiento	
Concepto	Precio Total
1,5 por mil	75,00
Permisos Ministerio de Salud	38,02
Permiso de Funcionamiento bomberos	13,00
Permiso de patentes municipales	105,82
Predio Del Local	93,52
Permiso de Funcionamiento Agrocalidad	50,00
TOTAL	375,36

VI.A.3.j Suministros De Oficina

Tabla N° 51

DETALLE	CANTIDAD (unidades)	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	PROVEEDOR
Bolígrafos BIC Negro (cajas de 24)	1	5,6	5,6	DILIPA
Clips (caja de 10 paquetes)	2	1,02	2,04	DILIPA
Grapas (caja de 12 paquetes)	2	0,75	1,5	DILIPA
Papel XEROX A4 resma 75gr	2	4,35	8,7	DILIPA
Scotch 500 12mmx25mm	4	0,26	1,04	DILIPA
Facturas (block) químico 2 partes	7	15	105	GRAFICAS COBOS
Facturas (rollo) químico 2 partes	12	6	72	GRAFICAS COBOS

TOTAL			195,88
--------------	--	--	---------------

VI.A.3.k Inventario de Existencias**Tabla N° 52**

INVENTARIO DE EXISTENCIAS			
DESCRIPCIÓN	UNIDADES	PRECIOPROMEDIO	VALORTOTAL
		UNITARIO	MERCADERÍA
Alimentos para mascotas			
Pro-can Adultos 30 kg	3	35,54	106,62
Pro-can Adultos 15 kg	2	18,40	36,80
Pro-can Adultos 9 kg	3	11,76	35,28
Pro-can Adultos 4 kg	4	5,34	21,36
Pro-can Adultos 2 kg	4	2,75	11,00
Pro-can Adultos 1 libra	4	0,57	2,28
Pro-can Cachorros razas medianas y grandes 15 kg	1	23,04	23,04
Pro-can Cachorros razas medianas y grandes 9 kg	1	14,54	14,54
Pro-can Cachorros razas medianas y grandes 4 kg	5	6,60	33,00
Pro-can Cachorros razas medianas y grandes 2 kg	5	3,56	17,80
Pro-can Cachorros razas medianas y grandes 1 libra	12	0,80	9,60
Pro-can Cachorros razas pequeñas 2 kg	4	3,94	15,76
Anestésicos			
Anestésicos	5	2,04	10,20
Anti-diarreicos Orales			
Antidiarreico Camposa 10g	55	0,52	28,60
Doxiprim 15g	720	0,92	662,40
Anti-diarreicos Orales para las coccidiosis			
Amprogan 25 g	80	1,80	144,00
Coccigan granulado 25g	60	2,00	120,00
Streptosul 10g	46	0,70	32,20
Sulfavit	40	1,40	56,00
Antimastíticos y Secantes			
Mamin 10ml	120	1,56	187,20

Polymast rojo 10ml	43	1,76	75,68
Rilexine 200 10ml	6	2,40	14,40
Rilexine 500 10ml (para el periodo seco)	18	2,60	46,80
Polimast azul 10ml (para el periodo seco)	32	1,76	56,32
Antibióticos			0,00
Baytril 5% 20ml	0	0,00	0,00
Benzapen L.A 50ml	0	0,00	0,00
Benzapen L.A 10ml	22	2,92	64,24
Berenil 20ml	14	5,48	76,72
Borgal 100ml	0	0,00	0,00
Borgal 30ml	2	8,08	16,16
Broncomax 10ml	27	2,88	77,76
Broncox oral 100ml	0	0,00	0,00
Cefaspor 100ml	4	19,60	78,40
Cefaspor 20ml	0	0,00	0,00
Ceftiomic 100ml	0	0,00	0,00
Class 20ml	9	5,20	46,80
Clortetraciclina 12,5% 25g	22	0,58	12,76
Diurix 25ml	24	1,28	30,72
Dexatad-ec 10ml	19	2,48	47,12
Ebrol 20ml	0	0,00	0,00
Emicina L.A 100ml	6	15,96	95,76
Emicina L.A 20ml	9	4,86	43,74
Fluvipen 20ml	22	4,88	107,36
Fortipen 20ml	27	4,38	118,26
Gentamox 100ml	0	0,00	0,00
Gallimicina 100g	0	0,00	0,00
Gallimicina 10g	12	0,54	6,48
Ganadexil 1000ml	0	0,00	0,00
Ganadexil inyectable 5% 100ml	0	0,00	0,00
Ganadexil oral 100ml	2	3,20	6,40
Ganadexil gotero 10ml	67	0,86	57,62
Invemox 50ml	0	0,00	0,00
Invemox 10ml	0	0,00	0,00
Listo-Pen 20ml	0	0,00	0,00
Neumotos-balsámico 100ml	3	13,46	40,38

Oxitetraciclina 20% 100g	14	2,40	33,60
Oxitetraciclina 12% 25g	17	0,52	8,84
Oxitetraciclina 200L.A 250ml (Invesa)	0	0,00	0,00
Oxitetraciclina 200L.A 100ml (Invesa)	16	6,40	102,40
Oxitetraciclina 200L.A 50ml (Invesa)	4	4,93	19,72
Oxitetraciclina 200mg 500ml (Tecnoquímicas)	0	0,00	0,00
Oxitetraciclina 200mg 250ml (Tecnoquímicas)	0	0,00	0,00
Oxitetraciclina 200mg 100ml (Tecnoquímicas)	0	0,00	0,00
Oxitetraciclina 200mg 50ml (Tecnoquímicas)	0	0,00	0,00
Oxitetraciclina 200mg 100ml (Novofarms)	0	0,00	0,00
Oxitetraciclina 100mg 500ml (Reprosalud)	5	10,32	51,60
Oxitetraciclina 100mg 100ml (Reprosalud)	10	3,52	35,20
Oxitetraciclina 100mg 10ml (Reprosalud)	0	0,00	0,00
Oxitetraciclina L.A 200mg/ml 100ml (MK)	13	6,40	83,20
Oxitetraciclina L.A 200mg/ml 20ml (MK)	13	1,76	22,88
Oxitetraciclina L.A 200mg/ml 10ml (MK)	46	1,20	
Oxiter 20ml	0	0,00	0,00
Oxivet 100ml	10	7,84	78,40
Oxivet 20ml	19	2,80	53,20
Oxitetraciclina 10ml (Indufar)	0	0,00	0,00
Penbex 100ml	0	0,00	0,00
Penbex 20ml (INVESA)	22	4,24	93,28
Penbex 50ml	3	7,86	23,58
Revet 2:16 26gr	0	0,00	0,00
Simbiótico 3000 10ml	0	0,00	0,00
Sinvirac gotero 20ml	0	0,00	0,00
Strepto Pendiben 20ml	1	6,00	6,00
Suanovil 20 100ml	0	0,00	0,00
Suanovil 20 50ml	0	0,00	0,00
Sulfantipestina 500ml	0	0,00	0,00
Sulfantipestina 100ml	0	0,00	0,00
Sulfantipestina 50ml	6	4,40	26,40
Shotapen 100ml	0	0,00	0,00
Shotapen 20ml	0	0,00	0,00
Sulfatex 100gr	0	0,00	0,00
Sultrivet 100ml	1	10,48	10,48

Sultrivet 20ml	8	3,92	31,36
Synedem 20ml	36	2,20	79,20
Tramicin 500ml	0	0,00	0,00
Tramicin 100ml	8	7,36	58,88
Tramicin 20ml	14	3,12	43,68
Tilaclor soluble 100gr	0	0,00	0,00
Tilaclor soluble 10gr	145	6,00	870,00
Tilaclor cápsula	800	1,20	960,00
Tilosina 100ml	9	12,60	113,40
Tylocombisone 100ml	0	0,00	0,00
Tylocombisone 50ml	3	9,00	27,00
Tysultrim 100ml	9	14,49	130,41
Tysultrim 20ml	17	4,45	75,65
Unimast Blister	0	0,00	0,00
Vetercilin L.A Plus 20ml	17	7,84	133,28
Antibióticos y Antiinflamatorios			
Fadine –A4 10ml	12	7,80	93,60
Flumezona 10ml	42	2,15	90,30
Tolfen L.A 8% 20ml	14	6,08	85,12
Ainil 20ml (INVESA)	11	6,00	66,00
Antihistamínicos			
Alervec 50ml	5	7,60	38,00
Antiespasmódicos			
Vetalgina 100ml	3	12,96	38,88
Vetalgina 20ml	10	5,16	51,60
Antídotos			
Atropina 10ml	2	3,15	6,30
Anticonceptivos			
Singestar Köning 3ml	9	4,31	38,79
Antisépticos y Desinfectantes			
Azul de Metileno 6g	12	1,30	15,60
Cicatrizante 60ml	1	1,53	1,53
Cresol galón	6	15,92	95,52
Cresol litro	5	7,20	36,00
Cresol ½ Litro	7	4,06	28,42
Cresol 250	11	1,96	21,56

Cresol 100 cc	0	0,00	0,00
Creso 100cc	25	0,96	24,00
Curapezuñas 500cc	14	3,12	43,68
Curapezuñas 250cc	11	1,84	20,24
Desinfectante Tópico Atomizador 200ml	27	2,48	66,96
Desinfectante Tópico 60ml spray	31	1,40	43,40
Desinfectante Tópico 60ml	34	0,96	32,64
Eterol Atomizador 500ml	26	6,96	180,96
Eterol 200ml	0	0,00	0,00
Germicide Galón	0	0,00	0,00
Germicide 1000ml	0	0,00	0,00
Loción Podal 500ml	0	0,00	0,00
Sarna-Max 60ml	0	0,00	0,00
Sella-T 1000ml	19	3,60	68,40
Vanodine 1000ml	3	10,51	31,53
Verrugal 20ml	9	5,19	46,71
Verrusana 60ml	0	0,00	0,00
Yodo 1000ml	0	0,00	0,00
Yodo 500ml	4	5,20	20,80
Yodo 100ml	8	1,68	13,44
Biológicos			
Cerdovirac 10 dosis	7	5,52	38,64
Cerdovirac 5 dosis	4	3,28	13,12
Coltivial 100ml	0	0,00	0,00
Neumobac	84	0,64	53,76
Newcastle 100 dosis	57	3,60	205,20
Newcastle 50 dosis	62	3,36	208,32
Porcimix 10 dosis	0	0,00	0,00
Porcimix 5 dosis	7	2,15	15,05
Respisure 50 Dosis	2	25,20	50,40
Respisure 10 dosis	9	5,28	47,52
Sintosept 100 dosis	5	18,24	91,20
Sintosept 50 dosis	8	11,36	90,88
Sintosept 20 dosis	1	6,24	6,24
Sintosept 10 dosis	15	5,28	79,20
Tetanol	0	0,00	0,00

Vanguard Plus 5/CV-L	21	3,12	65,52
Vanguard Plus CPV/CV	25	3,12	78,00
Verruvac 20cc	0	0,00	0,00
Rabiger	0	0,00	0,00
Coadyuvantes/Estimulantes			
Livanal 100ml	13	8,24	107,12
Livanal 10ml	22	1,20	26,40
Yatren Caseina 100ml	2	11,91	23,82
Cardinol 5ml	3	1,44	4,32
Cacodil B12 50cc	6	2,92	17,52
Hemopar B12 30ml	4	8,72	34,88
Cuajos			0,00
Cheese Mix 1000ml	3	15,60	46,80
Cheese Mix 500ml	2	6,56	13,12
Cheese Mix 20cc	38	0,88	33,44
Cuajo Hansen sobre sorbete verde para 75 litros	12	0,20	2,40
Desparasitantes Internos			
Canizul pasta	21	1,08	22,68
Equipur pasta	9	3,16	28,44
FBZ 12,5% 1000ml	5	30,83	154,15
FBZ 12,5% 500ml	6	16,18	97,08
Fenvet 100ml	0	0,00	0,00
Fugosol pasta 20ml	1	1,90	1,90
Levalif 500ml	7	18,88	132,16
Levalif 100ml	8	6,32	50,56
Levalif 50ml	0	0,00	0,00
Levalif 20ml	12	2,48	29,76
Levamax bolo 35ml	350	0,26	91,00
Levamisol Vitaminado 500ml	1	23,20	23,20
Levamisol Vitaminado 250ml	0	0,00	0,00
Levamisol Vitaminado 100ml	6	6,60	39,60
Levamisol Vitaminado 50ml	11	4,40	48,40
Levamisol Vitaminado 20ml	8	2,40	19,20
Levamisol Vitaminado 10ml	4	1,80	7,20
Novocan 5ml	0	0,00	0,00
Panacur 1000ml	0	0,00	0,00

Panacur 100ml	8	8,64	69,12
Panacur 10g	15	1,56	23,40
Panacur 13ml	122	1,12	136,64
Relámpago 10ml	8	1,76	14,08
Relámpago 2ml	7	1,11	7,77
Valbentad 20ml	111	1,96	217,56
Valbentad 12ml	21	1,56	32,76
Vermivit Gel 1000ml	2	20,34	40,68
Vermivit Gel bolo	0	0,00	0,00
Desparasitantes Internos y Externos			
Allmectin 500ml	0	0,00	0,00
Allmectin 100ml	0	0,00	0,00
Bagomectina+AD3E 500ml	2	64,00	128,00
Bagomectina+AD3E 100ml	1	18,40	18,40
Bagomectina+AD3E 3,15% 50ml	5	20,00	100,00
Dectomax 500ml	1	81,08	81,08
Dectomax 200ml	0	0,00	0,00
Dectomax 50ml	22	14,48	318,56
Dectomax 20ml	16	7,62	121,92
Doremic 100ml	0	0,00	0,00
Iverlif 100ml	0	0,00	0,00
Ivermec 500ml	11	33,60	369,60
Ivermec 250ml	8	20,79	166,32
Ivermec 100ml	25	8,88	222,00
Ivermec 50ml	12	5,48	65,76
Ivermec 10ml	53	1,56	82,68
Ivermectina 500ml (Erma)	2	24,00	48,00
Ivermectina 500ml	5	22,40	112,00
Ivermectina 250ml	5	12,00	60,00
Ivermectina 100ml	2	7,20	14,40
Ivermectina 50ml	3	3,80	11,40
Ivermic AD3E 500ml	3	63,20	189,60
Ivermic AD3E 250ml	3	34,80	104,40
Ivermic AD3E 100ml	8	14,80	118,40
Ivermic AD3E 50ml	4	8,40	33,60
Ivermic AD3E 20ml	12	3,44	41,28

Ivermic AD3E 10ml	13	2,32	30,16
Ivermic Premium 250ml	0	0,00	0,00
Ivermic Premium 50ml	4	11,88	47,52
Ivomec 50ml	11	14,27	156,97
Next Platino 500ml	0	0,00	0,00
Next Platino 200ml	0	0,00	0,00
Next Platino 50ml	0	0,00	0,00
Next Platino 20ml	0	0,00	0,00
Tadecmectin 1% 500ml	0	0,00	0,00
Tadecmectin 3,15% 250ml	0	0,00	0,00
Diuréticos			
Diuriden 10ml	0	0,00	0,00
Garrapaticidas y Mosquicidas de uso externo			
Acarex 1000ml	0	0,00	0,00
Acarex 120ml	13	8,48	110,24
Acarex 20ml	18	2,28	41,04
Amitraz 100ml	14	3,68	51,52
Amitraz 33ml	21	1,44	30,24
Asuntol Polvo 15g	0	0,00	0,00
Agita 20g	17	2,25	38,25
Bayticol 6% 100ml	8	13,53	108,24
Bayticol 6% 20ml	9	3,96	35,64
Butox 100ml	0	0,00	0,00
Derribante 500ml	0	0,00	0,00
Derribante 100ml	4	5,04	20,16
Effitick 1000ml	3	39,60	118,80
Effitick 100ml	0	0,00	0,00
Finox 1000ml	6	32,40	194,40
Fulminado 1000ml	0	0,00	0,00
Fulminado 500ml	6	20,00	120,00
Fulminado 100ml	10	6,00	60,00
Fulminado 20ml	9	1,80	16,20
Garrakill 100ml	8	3,88	31,04
Garrakill 20ml	21	1,65	34,65
Impacto 1000ml	0	0,00	0,00
Neguvon 15g	82	1,32	108,24

Nuchivet 500ml	27	4,80	129,60
Nuvan 100 EC 1000ml	3	19,80	59,40
Nuvan 100 EC 500ml	3	10,60	31,80
Nuvan 100 EC 100cc	20	2,78	55,60
Paredón 120ml	0	0,00	0,00
Párex 500ml	4	14,80	59,20
Párex 100ml	10	5,76	57,60
Tactic 1000ml	0	0,00	0,00
Tactic 200ml	0	0,00	0,00
Toril 1000ml	0	0,00	0,00
Toril 500ml	0	0,00	0,00
Toril 100ml	13	6,22	80,86
Virkos 240 ml	2	18,34	36,68
Virkos 20ml	9	2,16	19,44
Hormonales			
Boldenona 250ml	0	0,00	0,00
Boldenona 100ml	0	0,00	0,00
Boldenona 50ml	2	13,52	27,04
Boldenona 50ml (Erma)	4	13,60	54,40
Celofijo max 10ml	0	0,00	0,00
Celo -in 10ml	0	0,00	0,00
Gestavec 25 10ml	6	6,00	36,00
Grafoleón 20ml	4	5,76	23,04
Lutalyse 30ml	2	21,60	43,20
Post-Part 50ml	7	4,76	33,32
Post-Part 10ml	33	1,59	52,47
Strogen 100ml	0	0,00	0,00
Strogen 50ml	5	15,52	77,60
Insecticidas de uso Doméstico			
Dragón 1000ml	10	3,84	38,40
Dragón 475ml	14	1,96	27,44
Dragón 250ml	12	1,16	13,92
Dragón 475ml Atomizador	0	0,00	0,00
Pix atomizador 500ml	8	3,20	25,60
Pix 500 ml	7	2,00	14,00
Pix 300 ml Spray	7	2,48	17,36

Raid Max 235cc	3	3,57	10,71
Raid Doble Acción 360cc	1	3,72	3,72
Baygon Verde 235cc	3	2,72	8,16
Baygon Azul 235cc	7	2,72	19,04
Matagusanos			
Gusanero 60ml	0	0,00	0,00
Lepecef 300ml	0	0,00	0,00
Lepecef 200ml	52	5,12	266,24
Mata Bichera 500ml	4	6,00	24,00
Matagusanos 500ml	14	5,32	74,48
Matagusanos 235 ml	9	3,68	33,12
Productos de limpieza Equina			
Ekkus shampo	7	4,00	28,00
Productos Oftálmicos			
Colirio-Zoo gotero	0	0,00	0,00
Pulgucidas			
Asuntol Jabón	30	2,82	84,60
Levacan 350cc	0	0,00	0,00
Opigal 120g	5	2,16	10,80
Opigal 60g	6	1,48	8,88
Pulga kill	5	3,18	15,90
Shooter Spray 120ml	5	6,00	30,00
Shooter Spray 60ml	6	4,16	24,96
Raticidas			
Klerat	1	0,96	0,96
Ratifin	50	0,64	32,00
Reactivos			
CMT 1000ml	0	0,00	0,00
Resolutivo de gases			
Sorol 120ml	14	6,80	95,20
Suplementos Minerales			
Pecutrin 1000gr	19	4,74	90,06
Calfovit 1000g	14	5,68	79,52
Calfovit 500g	21	3,84	80,64
Calfosal Leche 20kg	16	19,36	309,76
Calfosal Leche 5kg	15	6,07	91,05

Calfosal V Engorde	18	16,35	294,30
Foscasal Leche 20 kg	5	18,00	90,00
Foscasal Leche 5kg	10	5,36	53,60
Foscasal Leche 500g	0	0,00	0,00
Foscasal Super Leche 20kg	9	25,08	225,72
Ganasal Leche 20kg	22	17,38	382,36
Ganasal Engorde 20kg	18	8,63	155,34
Panadine 500gr	4	5,16	20,64
Sueros y Vitaminas			
Asimil Oral 500ml	9	3,60	32,40
Calcifort 500ml	10	8,36	83,60
6 Minerales Vitaminizado 500ml	13	10,80	140,40
Seismin 211 500ml	11	10,24	112,64
Dextrosa 500ml	10	4,72	47,20
Tranquilizantes			
Tranquilan 10ml	32	2,80	89,60
Ungüentos Antiinflamatorios			
Sanaubre 100g	0	0,00	0,00
Ubre Cob	0	0,00	0,00
Ubresana 1000g	10	10,40	104,00
Ubresana 200g	10	2,48	24,80
Ungüento Covet 100g	1	1,48	1,48
UbretoI	6	3,26	19,56
Pezosan-N cicatrizante 30g	5	3,04	15,20
Mamiland 100g	8	4,80	38,40
Desinflamiac 100g	1	3,42	3,42
Vitaminas y Minerales			
AD3E 500ml	7	58,72	411,04
AD3E 250ml	5	33,02	165,10
AD3E 100ml	8	13,84	110,72
AD3E 20ml	6	2,07	12,42
AD3E bolo 22ml	31	0,65	20,15
AD3E Inyacon100ml	0	0,00	0,00
Aminovit Oral 500ml	9	6,04	54,36
Aminovit Inyectable 500ml	5	7,60	38,00
B-cob12 500ml	0	0,00	0,00

Belamyl 250ml	6	24,00	144,00
Belamyl 100ml	12	11,90	142,80
Belamyl 30ml	12	6,00	72,00
Belamyl 10ml	40	3,90	156,00
Biodil 50ml	0	0,00	0,00
B-Plex 250ml	0	0,00	0,00
B-Plex 100ml	0	0,00	0,00
Catofos 100ml	7	11,25	78,75
Catosal 100ml	9	15,36	138,24
Catosal 50ml	2	8,50	17,00
Complejo B fuerte100ml	9	7,44	66,96
Complejo B fuerte 50ml	15	4,48	67,20
Complejo B Gallos Gotero	26	1,17	30,42
Complejo B Perros Gotero	21	1,17	24,57
Crecedor 250ml	0	0,00	0,00
Crecedor 100ml	0	0,00	0,00
Calcio tad 100ml	6	4,90	29,40
Electravite 20g	38	0,55	20,90
Dexalab Vitaminado 50cc	2	8,00	16,00
Dexalab Vitaminado 10cc	10	2,80	28,00
Ferro 100 100ml	5	5,68	28,40
Ferro 100 20ml	51	2,07	105,57
Ferro 100 10ml	39	1,56	60,84
Fosfo-Calcio Bolo	52	0,37	19,24
Fosforte 250ml	9	15,56	140,04
Fosforte 100ml	10	8,28	82,80
Fosforte 20ml	7	3,00	21,00
FT-15 20g	0	0,00	0,00
Ganavitan 500ml	15	18,94	284,10
Ganavitan 250ml	0	0,00	0,00
Ganavitan 100ml	14	6,23	87,22
Hematofos B12 500ml	7	38,32	268,24
Hematofos B12 250ml	7	21,72	152,04
Hematofos B12 100ml	17	9,98	169,66
Hematofos B12 20ml	14	4,03	56,42
Hemopar B12 30ml	4	8,72	34,88

Inyacom 100ml	0	0,00	0,00
Inyavit 250ml	0	0,00	0,00
Inyavit 100ml	0	0,00	0,00
Kronovit Cápsulas	48	2,56	122,88
Proton 500 100ml	3	10,24	30,72
Revisel Plus AD3E 500ml	0	0,00	0,00
Revisel Plus AD3E 500ml	0	0,00	0,00
Revimin Plus AD3E 1000ml	0	0,00	0,00
Revimin Plus AD3E 250ml	2	16,80	33,60
Seleben-E 20ml	31	3,68	114,08
Solvit 20g	0	0,00	0,00
Stress-Forte gotero	5	1,20	6,00
Testodione tabletas	0	0,00	0,00
Thoromangan 100ml	3	8,56	25,68
Tonofosfan 100ml	0	0,00	0,00
Vigantol AD3E 100ml	19	19,36	367,84
Vigantol AD3E 25ml	17	5,67	96,39
Vitamax Reforzado 100g	0	0,00	0,00
Vitamina K 20ml	0	0,00	0,00
Vitamina K 10ml	47	1,20	56,40
Vitasel 100ml	1	11,20	11,20
Mata maleza			
Arrasador Galón	11	16,03	176,33
Arrasador Litro	12	4,29	51,48
Glifosato Caneca	7	73,34	513,38
Glifosato Galón	0	0,00	0,00
Glifosato Litro	24	4,16	99,84
Glifosato Caneca	9	69,57	626,13
Glifosato Galón	12	15,83	189,96
Glifosato Litro	20	3,28	65,60
Glifosato 250ml	15	2,32	34,80
Ranger Caneca	3	77,20	231,60
Ranger Galón	12	16,40	196,80
Ranger 1000ml	36	4,40	158,40
Rondyg Caneca	34	74,24	2524,16
Rondyg Galón	25	15,40	385,00

Rondyg 1000ml	46	4,00	184,00
Rondyg 500ml	0	0,00	0,00
Roundup 747 1000g	2	11,04	22,08
Herbicidas para hoja ancha			
Agroamina 720 Caneca	10	78,20	782,00
Agroamina 720 Galón	21	15,92	334,32
Agroamina 720 1000ml	32	4,08	130,56
Agroamina 720 Caneca	5	65,00	325,00
Agroamina 720 Galón	9	14,00	126,00
Amina 720 1000ml	12	3,80	45,60
Ally 60 DF 15g	100	6,52	652,00
Atrazina 80% 1000g	11	8,75	96,25
Dacocida 4D Galón	7	25,43	178,01
Dacocida 4D1000ml	10	6,60	66,00
Dacocida 500ml	5	3,48	17,40
Ecuamina 720 Caneca	0	0,00	0,00
Ecuamina 720 Galón	0	0,00	0,00
Ecuamina 720 1000ml	0	0,00	0,00
Fulmina 720 Caneca	4	65,00	260,00
Fulmina 720 Galón	4	14,20	56,80
Fulmina 720 1000ml	6	3,90	23,40
Karmex 1000g	9	11,60	104,40
Potreron 101 Galón	0	0,00	0,00
Potreron 101 1000ml	0	0,00	0,00
Tordón Galón	8	48,00	384,00
Tordón 1000ml	6	12,50	75,00
Quemantes			
Cerillo 1000ml	7	6,34	44,38
Helmozone Caneca	2	68,00	136,00
Helmozone Galón	19	13,90	264,10
Helmozone 1000ml	22	3,50	77,00
Quemax Galón	9	17,10	153,90
Quemax 1000ml	12	4,50	54,00
Insecticidas/Acaricidas/Nematicidas			
Attakill 500g	26	3,26	84,76
Basudin 600 EC 1000cc	8	24,20	193,60

Cekufon 80 P.S 500g (Pronaca)	23	3,80	87,40
Cipermetrina 20% E.C 1000ml	14	6,50	91,00
Cipermetrina 20% E.C 500ml	12	4,50	54,00
Cipermetrina 20% E.C 100ml	32	0,95	30,40
Flecha 60 1000cc	8	11,88	95,04
Malathion 25% 500g	15	2,55	38,25
Malathion 25% 250g	13	1,25	16,25
Matababosa 500g	19	2,60	49,40
Thionil 35% 1000ml	0	0,00	0,00
Sharp 1000ml	7	8,00	56,00
Fungicidas			
Benomyl 50WP 1000g	7	8,50	59,50
Caldobordeles 500g	15	3,40	51,00
Cocide 400g	0	0,00	0,00
Cuprofix-30 500g	10	3,70	37,00
Curzate M8 500g	10	4,20	42,00
Daconil ultrex 450g	0	0,00	0,00
Kasumin 1000ml	3	13,64	40,92
Lanchero 500g	0	0,00	0,00
Oxicloruro de cobre 500	13	4,75	61,75
Phyton 24% 1000ml	9	38,28	344,52
Ridomil gold MZ 500g	11	14,08	154,88
Score 250 EC 250 1000ml	0	0,00	0,00
Vitavax Flo 1000cc	4	21,00	84,00
Desinfectantes Agrícolas			
Captan 80 DF 500g	0	0,00	0,00
Terraclor 75% 500g	15	8,18	122,70
Vitavax300 500g	15	13,90	208,50
Vitavax300 250g	22	7,30	160,60
Fijadores			
Ecuafix galón	3	9,59	28,77
Ecuafix 1000cc	10	2,82	28,20
Abonos y Fertilizantes			
Complefol 1000g	38	3,75	142,50
Fuerza verde 1000g	29	3,02	87,58
Kristalón 1000g	28	3,73	104,44

Vitafof Cel 800g	0	0,00	0,00
Yaramila Complex 50kg	4	64,16	256,64
Bioestimulantes			
Cuper 500 1000cc	0	0,00	0,00
Cuper 500 500cc	7	10,00	70,00
Etherel 480 100cc	4	5,72	22,88
Hormonagro1 100g	5	3,43	17,15
Hormonagro A.N.A 250cc	3	8,10	24,30
Semillas			
Semillas de hortalizas 5g	160	0,60	96,00
Semillas de frutas 5g	20	0,60	12,00
INSTRUMENTAL VETERINARIA			
Areteadora Lhaura	2	36,20	72,40
Aretes de Ganado Identificador de animales Lhaura	214	0,75	160,50
Vaso sellador de pezones Lhaura	3	8,88	26,64
Jeringa pistola Dosificadora 30ml Vet-line	0	0,00	0,00
Lhaura- flex 50cc	0	0,00	0,00
Lhaura- flex 20cc	21	12,70	266,70
Sondas Mamarias 60mm	33	1,80	59,40
Marcador para Aretes	2	7,20	14,40
Nariguera Automática	0	0,00	0,00
Argolla nariguera Blanca	1	8,00	8,00
Corta-colas para porcinos	0	0,00	0,00
Tenaza Nariguera Acero	0	0,00	0,00
Despalmador de cascos	0	0,00	0,00
Jeringuilla Oral	1	34,20	34,20
Mango para bisturí	4	2,75	11,00
Filtro para bidón de leche	25	3,80	95,00
Aguja cromada para sutura	34	1,20	40,80
Termómetros Avícolas	0	0,00	0,00
Hoja de Podadora felco 5/3	4	28,16	112,64
Guantes Quirúrgicos	154	0,15	23,10
Destetadores	38	2,03	77,14
Almohada Oval de Caucho	0	0,00	0,00
Tetero de Mascotas	18	2,09	37,62

Mascarillas desechables	38	0,15	5,70
Agujas Aceradas	425	0,75	318,75
Repuestos de jeringas	19	0,90	17,10
HERREMIENTAS E IMPLEMENTOS AGRÍCOLAS			
Mascarillas para uso agrícola	15	2,80	42,00
Guantes para palmito	100	3,50	350,00
Guantes de caucho	42	1,25	52,50
Cañas de Pescar	0	0,00	0,00
Podadora ½	0	0,00	0,00
Kit de Jardinería	2	2,80	5,60
Válvula Atomizadora Dragon	1	4,20	4,20
Atomizador Aprox1000ml	0	0,00	0,00
Bomba Solo manual 20 litros	2	81,90	163,80
Supereli bomba manual a presión 2000ml	0	0,00	0,00
Cifarelli a motor 5hp 20 litros	0	0,00	0,00
Supereli a motor 3.5hp 20 litros	2	140,00	280,00
Bomba Super Agrima 20 litros	0	0,00	0,00
Bomba Supereli 20 litros	0	0,00	0,00
Bomba Supereli 16 litros	3	16,00	48,00
CJ-20 Bomba Lhaura 20 litros	4	65,00	260,00
Jacto bomba amarilla 20 litros	2	85,36	170,72
Jacto bomba azul 20 litros	8	97,75	782,00
Royal Condor bomba 20 litros	15	85,36	1280,40
Moto-guadaña Solo 3.5 hp 2 tiempos	1	691,00	691,00
Moto-guadaña Mitsubishi 3.5 hp 3 tiempos	0	0,00	0,00
Moto-guadaña Solo 5hp 4 tiempos	0	0,00	0,00
Repuestos de Bomba Jacto	39	3,80	148,20
Repuestos de Bomba Royal Condor	12	4,30	51,60
Repuestos de Moto guadaña Solo	0	0,00	0,00
TOTAL			40760,52

Fuente: Agro/Veterinaria La Campiña

Elaboración: Diana Parreño

VI.A.3. II Inventario Inicial**Tabla N°53**

Inventario Inicial		
Concepto	Mensual	Anual
Compras de mercadería	18.000,00	198000,00
Existencia actual		40760,52
TOTAL		238760,52

VI.A.3. III Inventario Final**Tabla N° 54**

Inventario Inicial		
Concepto	Mensual	Anual
Compras de mercadería	22.500,00	247500,00
Existencia actual		40.760,52
TOTAL		288260,52

En base a las estrategias comerciales implementadas, las ventas aumentaron en un 25% proporcionalmente también las compras en comparación con el año anterior

VI.A.3.m Volumen de ventas Inicial**Tabla N° 55**

AÑOS	PROYECCIÓN EN DÓLARES			
	Ventas	Otros Ingresos	Ingresos Totales	Costo de Ventas
AÑO 2011	282.931	7200	290131	238.761
AÑO 2012	285.761	7272	293033	241.148
AÑO 2013	288.618	7345	295963	243.560
AÑO 2014	291.504	7418	298922	245.995
AÑO 2015	294.419	7492	301912	248.455

Representa el valor anual de ventas percibido por servicios prestados (Vacunaciones, anticonseptivos, sueros, etc)

VI.A.3.n Volumen de Ventas Final Tabla N°56

AÑOS	PROYECCIÓN EN DÓLARES			
	Ventas	Otros Ingresos	Ingresos Totales	Costo de Ventas
AÑO 2011	357.000	7920,00	364920,00	297.500,00
AÑO 2012	360.570	7999,20	368569,20	300.475,00
AÑO 2013	364.176	8079,19	372254,89	303.479,75
AÑO 2014	367.817	8159,98	375977,44	306.514,55
AÑO 2015	371.496	8241,58	379737,22	309.579,69

VI.A.3.ñResumen Inicial de Inversiones

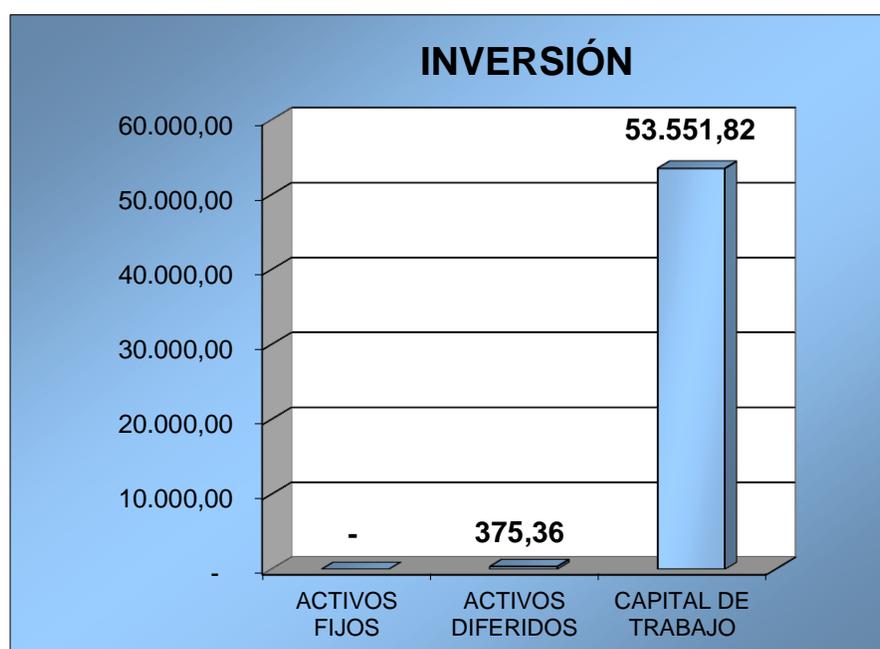
Tabla N° 57

RUBROS	TOTAL INVERSIÓN
INVERSIONES FIJAS	
Construcciones	0,00
Adecuaciones	0,00
Vehículos	-
Equipos y Herramientas de Apoyo	-

Muebles y Enseres	-
Equipos de Oficina	-
Equipos de Computación	-
Subtotal	-
ACTIVOS NOMINALES	
Gastos de Funcionamiento	375,36
Gastos de Publicidad Y Promoción	0,00
Subtotal	375,36
CAPITAL DE TRABAJO	
Efectivo	53.551,82
Subtotal	53.551,82
T O T A L	53.927,18

TOTAL DE LA INVERSION	
DETALLE	VALOR
ACTIVOS FIJOS	-
ACTIVOS DIFERIDOS	375,36
CAPITAL DE TRABAJO	53.551,82
TOTAL	53.927,18

Figura N° 28 Resumen Inicial de Inversiones



Fuente: Investigación de Mercado

Elaboración: Diana Parreño

VI.A.3.o Amortización Gastos Operativos**Sin Intervención de estrategias comerciales**

Tabla N° 58

AMORTIZACIÓN GASTOS DE CONSTITUCIÓN Y PREOPERATORIOS						
DETALLE	VALOR DEL	AMORTIZACIÓN				
	ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS NOMINALES						
Gastos de Funcionamiento	375,36	75,07	75,07	75,07	75,07	75,07
Gastos de Publicidad Y Promoción	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Activos Intangibles	375,36	75,07	75,07	75,07	75,07	75,07

Con Intervención de estrategias comerciales

Tabla N° 59

AMORTIZACIÓN GASTOS DE CONSTITUCIÓN Y PREOPERATORIOS						
DETALLE	VALOR DEL	AMORTIZACIÓN				
	ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS NOMINALES						
Gastos de Funcionamiento	375,36	75,07	75,07	75,07	75,07	75,07
Gastos de Publicidad Y Promoción	1.440,00	288,00	288,00	288,00	288,00	288,00
Adecuaciones	2.256,67	451,33	451,33	451,33	451,33	451,33
Total Activos Intangibles	1.815,36	814,41	814,41	814,41	814,41	814,41

VI.A.3.p Estado Inicial Financiero

Tabla N° 60

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	INVERSIONES	HORIZONTE DEL PROYECTO				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
INGRESOS POR VENTAS						
Ingresos Totales		290.131,22	293.032,53	295.962,85	298.922,48	301.911,71
TOTAL INGRESOS		290.131,22	293.032,53	295.962,85	298.922,48	301.911,71
EGRESOS						
Gastos Administrativos		2.475,84	2.475,84	2.475,84	2.475,84	2.475,84
Sueldos		51.075,98	51.075,98	51.075,98	51.075,98	51.075,98
Inventario de Mercadería		238.760,52	241.148,13	243.559,61	245.995,20	248.455,15
Depreciaciones		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortizaciones gastos constitución		75,07	75,07	75,07	75,07	75,07
TOTAL EGRESOS		292.387,41	294.775,01	297.186,50	299.622,09	302.082,04
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN TRABAJADORES						
		-2.256,19	-1.742,49	-1.223,64	-699,61	-170,34
15% participación de Trabajadores		-338,43	-261,37	-183,55	-104,94	-25,55
Impuestos		-479,44	-370,28	-260,02	-148,67	-36,20
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN TRABAJADORES						
		-1.438,32	-1.110,83	-780,07	-446,00	-108,59
Depreciaciones		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortizaciones gastos constitución		75,07	75,07	75,07	75,07	75,07
Amortización de Crédito		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recuperación del Capital de Trabajo						53.551,82
Valor Salvamento						0,00
INVERSIONES						
Fijas	0,00					
Diferidas	-375,36					
Capital de Trabajo	-53.551,82					
FLUJO FINAL DE EFECTIVO	-53.927,18	-1.363,25	-1.035,76	-705,00	-370,93	53.518,30
TASA DE DESCUENTO	12,76%					
VAN PROYECTO	-27.313,91					
TIR	-1,43%					

VI.A.3.qFlujo Inicial de Caja Proyectado

Tabla N° 62

FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS DE EFECTIVO					
Ingresos Totales	290.131,22	293.032,53	295.962,85	298.922,48	301.911,71
TOTAL INGRESOS DE EFECTIVO	290.131,22	293.032,53	295.962,85	298.922,48	301.911,71
EGRESOS DE EFECTIVO					
Egresos de Insumos					
Costo de ventas	238.760,52	241.148,13	243.559,61	245.995,20	248.455,15
Egresos Adm.y Oper.					
Sueldos	51.075,98	51.075,98	51.075,98	51.075,98	51.075,98
Agua	96,00	96,00	96,00	96,00	96,00
Luz Eléctrica	204,00	204,00	204,00	204,00	204,00
Teléfono - Fax (1 línea)	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Teléfono - Celulares	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Internet	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Útiles de Aseo y Limpieza	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Útiles de Oficina	195,84	195,84	195,84	195,84	195,84
Impuestos	0	-479,44	-370,28	-260,02	-148,67
15% participación de Trabajadores		-338,43	-261,37	-183,55	-104,94
Dividendos		-1.438,32	-1.110,83	-780,07	-446,00
TOTAL EGRESOS EFECTIVO	292.312,34	292.443,75	295.368,94	298.323,38	301.307,36
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-2.181,12	588,78	593,92	599,10	604,34
SALDO INICIAL DE CAJA	53.551,82	51.370,70	51.959,48	52.553,39	53.152,50
SALDO FINAL DE CAJA	51.370,70	51.959,48	52.553,39	53.152,50	53.756,84

VI.A.3.rEstado Inicial de Pérdidas y Ganancias Proyectado

Tabla N° 63

ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS PROYECTADO					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS					
Ingresos Totales	290.131,22	293.032,53	295.962,85	298.922,48	301.911,71
TOTAL VENTAS	290.131,22	293.032,53	295.962,85	298.922,48	301.911,71
COSTO DE VENTAS					
Egresos de Insumos					
Costo de ventas	238.760,52	241.148,13	243.559,61	245.995,20	248.455,15
TOTAL COSTOS DE VENTAS	238.760,52	241.148,13	243.559,61	245.995,20	248.455,15
UTILIDAD BRUTA	51.370,70	51.884,40	52.403,25	52.927,28	53.456,55
COSTOS OPERATIVOS, ADMINISTRATIVOS, VENTAS FINANCIEROS					
Sueldos	51.075,98	51.075,98	51.075,98	51.075,98	51.075,98
Agua	96,00	96,00	96,00	96,00	96,00
Luz Eléctrica	204,00	204,00	204,00	204,00	204,00
Teléfono - Fax (1 línea)	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Teléfono - Celulares	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Internet	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Útiles de Aseo y Limpieza	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Útiles de Oficina	195,84	195,84	195,84	195,84	195,84
Depreciaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortizaciones gastos constitución	75,07	75,07	75,07	75,07	75,07
TOTAL COSTOS	53.626,89	53.626,89	53.626,89	53.626,89	53.626,89
UTILIDAD antes IMP. Y P.T.	-2.256,19	-1.742,49	-1.223,64	-699,61	-170,34
15% Partic. de Trabajad.	-338,43	-261,37	-183,55	-104,94	-25,55
UTILIDAD ANTES DE IMP.	-1.917,76	-1.481,11	-1.040,10	-594,67	-144,79
Impuestos 25% a la renta	-479,44	-370,28	-260,02	-148,67	-36,20
UTILIDAD NETA	-1.438,32	-1.110,83	-780,07	-446,00	-108,59

VI.A.3.sBalance General (inicial) Proyectado

Tabla N° 64

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE						
Caja	53.551,82	51.370,70	51.959,48	52.553,39	53.152,50	53.756,84
Ctas x cobrar	8.032,77	7.705,60	7.793,92	7.883,01	7.972,87	8.063,53
Provisones ctas x cobrar 1%	80,33	77,06	77,94	78,83	79,73	80,64
TOTAL DE ACT. CORRIENTES	61.504,26	58.999,24	59.675,46	60.357,57	61.045,64	61.739,73
ACTIVO FIJO NETO						
Construcciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Adecuaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos y Herramientas de apoyo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Muebles y Enseres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos de Oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos de Computación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciación Acumulada		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL ACT. FIJOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ACTIVO DIFERIDO NETO						
Gastos de Constitución	375,36	375,36	375,36	375,36	375,36	375,36
Amortización gastos de Constitución		-75,07	-150,14	-225,22	-300,29	-375,36
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	375,36	300,29	225,22	150,14	75,07	0,00
TOTAL DE ACTIVOS	61.879,62	59.299,53	59.900,67	60.507,71	61.120,71	61.739,73
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Ctas x pagar	7.952,44	7.628,55	7.715,98	7.804,18	7.893,15	7.982,89
Utilid.Empleados por pagar		-338,43	-261,37	-183,55	-104,94	-25,55
Impuestos por pagar		-479,44	-370,28	-260,02	-148,67	-36,20
TOTAL DE PASIV. CORRIENTES	7.952,44	6.810,68	7.084,33	7.360,61	7.639,54	7.921,14
PASIVO DE LARGO PLAZO						
TOTAL DE PASIVOS	7.952,44	6.810,68	7.084,33	7.360,61	7.639,54	7.921,14
PATRIMONIO						
Capital social	53.927,18	53.927,18	53.927,18	53.927,18	53.927,18	53.927,18
Utilidad/Pérdida		-1.438,32	-1.110,83	-780,07	-446,00	-108,59
TOTAL DE PATRIMONIO	53.927,18	52.488,85	52.816,34	53.147,11	53.481,18	53.818,59
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	61.879,62	59.299,53	59.900,67	60.507,71	61.120,71	61.739,73

VI.A.3.t Índices Financieros Iniciales Proyectados

Tabla N° 65

INDICES FINANCIEROS ANUALES PROYECTADOS						
INDICES		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Circulante	Activo Corriente	8,66	8,42	8,20	7,99	7,79
	Pasivo Corriente					
Razón Endeudamiento	Pasivo Total	11,49%	11,83%	12,16%	12,50%	12,83%
	Activo Total					
Capital de Trabajo	A. C. - P. C.	52.188,57	52.591,13	52.996,96	53.406,10	53.818,59
Margen Bruto de Utilidades	Utilidad Bruta Ventas	17,71%	17,71%	17,71%	17,71%	17,71%
Margen Operacional de Utilidades	Utilidad Operacional Ventas	-0,78%	-0,59%	-0,41%	-0,23%	-0,06%
Rentabilidad Neta	Utilidad Neta Ventas	-0,50%	-0,38%	-0,26%	-0,15%	-0,04%
Rendimiento del Patrimonio	Utilidad Neta Patrimonio	-2,74%	-2,10%	-1,47%	-0,83%	-0,20%
Rendimiento Activo Total	Utilidad Neta Activo Total	-2,43%	-1,85%	-1,29%	-0,73%	-0,18%

El primer panorama financiero se plasmó en base a las operaciones tradicionales que la empresa manejaba, a continuación se presentan los estados financieros intervenidos con las estrategias comerciales orientadas a una mejora económica de la agropecuaria.

VI.A.3.uResumen Final de Inversiones

En dólares

Tabla N° 66

R U B R O S	TOTAL INVERSIÓN
INVERSIONES FIJAS	
Construcción	0,00
Adecuaciones	2.256,67
Vehículos	-
Equipos y Herramientas de Apoyo	1.134,00
Muebles y Enseres	670,00
Equipos de Oficina	-
Equipos de Computación	3.593,38
Subtotal	7.654,05
ACTIVOS NOMINALES	
Gastos de Funcionamiento	375,36
Gastos de Publicidad Y Promoción	1.440,00
Subtotal	1.815,36
CAPITAL DE TRABAJO	
Efectivo	55.073,96
Subtotal	55.073,96
T O T A L	64.543,37

TOTAL DE LA INVERSION	
DETALLE	VALOR
ACTIVOS FIJOS	7.654,05
ACTIVOS DIFERIDOS	1.815,36
CAPITAL DE TRABAJO	55.073,96
TOTAL	64.543,37

Figura N°29 Resumen Final de Inversiones



Fuente: Investigación de Mercado
Elaboración: Diana Parreño

VI.A.3.v Depreciación

Tabla N° 67

DEPRECIACIÓN									
DETALLE	VALOR DEL BIEN	VALOR SALVAMEN,	DEPRECIACION					% DEPREC	AÑOS
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5		
Construcción	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
Equipos y Herramientas de Apoyo	1.134,00	567,00	113,40	113,40	113,40	113,40	113,40	10,00%	10
Muebles y Enseres	670,00	335,00	67,00	67,00	67,00	67,00	67,00	10,00%	10
Equipos de Computación	3.593,38	0,00	1.197,79	1.197,79	1.197,79			33,33%	3
Inversión Total en Activos Fijos	5.397,38	902,00	1.378,19	1.378,19	1.378,19	180,40	180,40		

VI.A.3.w Estado Final Financiero

Tabla N° 68

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	INVERSIONES	HORIZONTE DEL PROYECTO				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
INGRESOS POR VENTAS						
Ingresos Totales		364.920,00	368.569,20	372.254,89	375.977,44	379.737,22
TOTAL INGRESOS		364.920,00	368.569,20	372.254,89	375.977,44	379.737,22
EGRESOS						
Gastos Administrativos		2.475,84	2.475,84	2.475,84	2.475,84	2.475,84
Sueldos		50.438,12	50.438,12	50.438,12	50.438,12	50.438,12
GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN						
		1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00
Inventario de Mercadería		297.500,00	300.475,00	303.479,75	306.514,55	309.579,69
Depreciaciones		1.378,19	1.378,19	1.378,19	180,40	180,40
Amortizaciones gastos P. Funcionamiento		814,41	814,41	814,41	814,41	814,41
Arriendo Feria Ganadera		2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00
TOTAL EGRESOS		356.206,56	359.181,56	362.186,31	364.023,31	367.088,46
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN TRABAJADORES						
		8.713,44	9.387,64	10.068,59	11.954,13	12.648,76
15% participación de Trabajadores		1.307,02	1.408,15	1.510,29	1.793,12	1.897,31
Impuestos		1.851,61	1.994,87	2.139,57	2.540,25	2.687,86
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN TRABAJADORES						
		5.554,82	5.984,62	6.418,72	7.620,76	8.063,58
Depreciaciones		1.378,19	1.378,19	1.378,19	180,40	180,40
Amortizaciones gastos constitución		814,41	814,41	814,41	814,41	814,41
Recuperación del Capital de Trabajo						55.073,96
Valor Salvamento						-4.495,38
INVERSIONES						
Fijas	-7.654,05					
Diferidas	-1.815,36					
Capital de Trabajo	-55.073,96					
FLUJO FINAL DE EFECTIVO	-64.543,37	7.747,42	8.177,22	8.611,32	8.615,56	59.636,97
TASA DE DESCUENTO	12,76%					
VAN PROYECTO	-7.191,42					
TIR	9,41%					

VI.A.3.xFlujo Final De Caja Proyectado

Tabla N° 69

FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS DE EFECTIVO					
Ingresos Totales	364.920,00	368.569,20	372.254,89	375.977,44	379.737,22
TOTAL INGRESOS DE EFECTIVO	364.920,00	368.569,20	372.254,89	375.977,44	379.737,22
EGRESOS DE EFECTIVO					
Egresos de Insumos					
Costo de ventas	297.500,00	300.475,00	303.479,75	306.514,55	309.579,69
Egresos Adm.y Oper.					
Sueldos	50.438,12	50.438,12	50.438,12	50.438,12	50.438,12
Agua	96,00	96,00	96,00	96,00	96,00
Luz Eléctrica	204,00	204,00	204,00	204,00	204,00
Teléfono - Fax (1 línea)	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Teléfono - Celulares	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Internet	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Útiles de Aseo y Limpieza	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Útiles de Oficina	195,84	195,84	195,84	195,84	195,84
Arriendo Feria Ganadera	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00
GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00
Impuestos	0	1.851,61	1.994,87	2.139,57	2.540,25
15% participación de Trabajadores		1.307,02	1.408,15	1.510,29	1.793,12
Dividendos		5.554,82	5.984,62	6.418,72	7.620,76
TOTAL EGRESOS EFECTIVO	354.013,96	365.702,40	369.381,35	373.097,09	378.047,78
FLUJO NETO DE EFECTIVO	10.906,04	2.866,80	2.873,54	2.880,35	1.689,43
SALDO INICIAL DE CAJA	55.073,96	65.980,00	68.846,80	71.720,34	74.600,69
SALDO FINAL DE CAJA	65.980,00	68.846,80	71.720,34	74.600,69	76.290,13

VI.A.3.yEstado Final De Pérdidas y Ganancias Proyectado

Tabla N° 70

ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS PROYECTADO					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS					
Ingresos Totales	364.920,00	368.569,20	372.254,89	375.977,44	379.737,22
TOTAL VENTAS	364.920,00	368.569,20	372.254,89	375.977,44	379.737,22
COSTO DE VENTAS					
Egresos de Insumos					
Costo de ventas	297.500,00	300.475,00	303.479,75	306.514,55	309.579,69
TOTAL COSTOS DE VENTAS	297.500,00	300.475,00	303.479,75	306.514,55	309.579,69
UTILIDAD BRUTA	67.420,00	68.094,20	68.775,14	69.462,89	70.157,52
COSTOS OPERATIVOS, ADMINISTRATIVOS, VENTAS FINANCIEROS					
Sueldos	50.438,12	50.438,12	50.438,12	50.438,12	50.438,12
Agua	96,00	96,00	96,00	96,00	96,00
Luz Eléctrica	204,00	204,00	204,00	204,00	204,00
Teléfono - Fax (1 línea)	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Teléfono - Celulares	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Internet	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Útiles de Aseo y Limpieza	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Útiles de Oficina	195,84	195,84	195,84	195,84	195,84
Depreciaciones	1.378,19	1.378,19	1.378,19	180,40	180,40
Amortizaciones gastos constitución	814,41	814,41	814,41	814,41	814,41
Arriendo Feria Ganadera	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00
GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00
TOTAL COSTOS	58.706,56	58.706,56	58.706,56	57.508,76	57.508,76
UTILIDAD antes IMP. Y P.T.	8.713,44	9.387,64	10.068,59	11.954,13	12.648,76
15% Partic. de Trabajad.	1.307,02	1.408,15	1.510,29	1.793,12	1.897,31
UTILIDAD ANTES DE IMP.	7.406,43	7.979,50	8.558,30	10.161,01	10.751,45
Impuestos 25% a la renta	1.851,61	1.994,87	2.139,57	2.540,25	2.687,86
UTILIDAD NETA	5.554,82	5.984,62	6.418,72	7.620,76	8.063,58

VI.A.3.z Balance General Final Proyectado

Tabla N° 71

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE						
Caja	55.073,96	65.980,00	68.846,80	71.720,34	74.600,69	76.290,13
Ctas x Cobrar	8.261,09	9.897,00	10.327,02	10.758,05	11.190,10	11.443,52
TOTAL DE ACT. CORRIENTES	55.073,96	65.980,00	68.846,80	71.720,34	74.600,69	76.290,13
ACTIVO FIJO NETO						
Construcción	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Adecuaciones	2.256,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos y Herramientas de apoyo	1.134,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Muebles y Enseres	670,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos de Oficina	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos de Computación	3.593,38	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciación Acumulada		-1.378,19	-2.756,39	-4.134,58	-4.314,98	-4.495,38
TOTAL ACT. FIJOS	7.654,05	-1.378,19	-2.756,39	-4.134,58	-4.314,98	-4.495,38
ACTIVO DIFERIDO NETO						
Gastos de Constitución	375,36	375,36	375,36	375,36	375,36	375,36
gastos Preoperatorios	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00
Amortización gastos de Constitución		-814,41	-1.628,81	-2.443,22	-3.257,62	-4.072,03
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	1.815,36	1.000,95	186,55	-627,86	-1.442,26	-2.256,67
TOTAL DE ACTIVOS	64.543,37	65.602,76	66.276,96	66.957,90	68.843,45	69.538,08
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Utilid.Empleados por pagar		1.307,02	1.408,15	1.510,29	1.793,12	1.897,31
Impuestos por pagar		1.851,61	1.994,87	2.139,57	2.540,25	2.687,86
TOTAL DE PASIV. CORRIENTES	0,00	3.158,62	3.403,02	3.649,86	4.333,37	4.585,18
PASIVO DE LARGO PLAZO						
TOTAL DE PASIVOS	0,00	3.158,62	3.403,02	3.649,86	4.333,37	4.585,18
PATRIMONIO						
Capital social	64.543,37	56.889,32	56.889,32	56.889,32	56.889,32	56.889,32
Utilidad/Pérdida		5.554,82	5.984,62	6.418,72	7.620,76	8.063,58
TOTAL DE PATRIMONIO	64.543,37	62.444,14	62.873,94	63.308,04	64.510,08	64.952,90
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	64.543,37	65.602,76	66.276,96	66.957,90	68.843,45	69.538,08

VI.A.3.aa Índices Financieros Finales Proyectados

Tabla N° 72

INDICES FINANCIEROS ANUALES PROYECTADOS						
INDICES		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Circulante	Activo Corriente	20,89	20,23	19,65	17,22	16,64
	Pasivo Corriente					
Razón Endeudamiento	Pasivo Total	4,81%	5,13%	5,45%	6,29%	6,59%
	Activo Total					
Capital de Trabajo	A. C. - P. C.	62.821,38	65.443,78	68.070,48	70.267,32	71.704,95
Margen Bruto de Utilidades	Utilidad Bruta	18,48%	18,48%	18,48%	18,48%	18,48%
	Ventas					
Margen Operacional de Utilidades	Utilidad Operacional	2,39%	2,55%	2,70%	3,18%	3,33%
	Ventas					
Rentabilidad Neta	Utilidad Neta	1,52%	1,62%	1,72%	2,03%	2,12%
	Ventas					
Rendimiento del Patrimonio	Utilidad Neta	8,90%	9,52%	10,14%	11,81%	12,41%
	Patrimonio					
Rendimiento Activo Total	Utilidad Neta	8,47%	9,03%	9,59%	11,07%	11,60%
	Activo Total					

CAPÍTULO VII

VII.A EVALUACIÓN FINANCIERA

VII.A.1 Evaluación Financiera del Inversionista

La evaluación financiera del inversionista es aquella que toma en consideración la manera como se distribuyen las utilidades de los socios, generados por sus aportes propios.

VII.A.1. a Flujo de Caja del Inversionista

Para el cálculo del *Flujo De Caja Del Inversionista*, se aplica el método indirecto, es decir, se ajusta el flujo operacional, más las depreciaciones y amortizaciones, variación del capital de trabajo, menos la reposición de activos y la participación de trabajadores e impuesto a la renta, más los valores residuales de activos fijos y capital de trabajo y menos la inversión total.²⁷

Tabla N° 73

RENTABILIDAD ANUAL PROYECTADA DE LOS INVERSIONISTAS						
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión	-64.543,37					
Utilidad		5.554,82	5.984,62	6.418,72	7.620,76	8.063,58
Depreciación		1.378,19	1.378,19	1.378,19	180,40	180,40
Amortización gastos		814,41	814,41	814,41	814,41	814,41
Valor de Desecho						-4.495,38
Capital de trabajo						55.073,96
Total	-64.543,37	7.747,42	8.177,22	8.611,32	8.615,56	59.636,97
Flujo de Efec.Descontado		6.870,72	6.431,25	6.006,27	5.329,22	32.714,49
Tasa de Descuento	12,76%					
VAN PROYECTO	-7.191,42					
<u>TIR</u>	9,41%					

²⁷CARRILLO, F, CARRILLO, P, Estructura Matemática para la evaluación de Proyectos

VII.A.2 Costo de Oportunidad

Es la tasa de retorno que como mínimo se le exige generar a la inversión del proyecto y que equivale a la rentabilidad esperada, a la que se renuncia por invertir en un proyecto económico de riesgo similar²⁸

El costo del capital propio se puede calcular mediante el uso de la tasa libre de riesgo (R_f) más una prima por riesgo (R_p), es decir:

$$k_e = R_f + R_p$$

La tasa que se utiliza como libre de riesgo es generalmente la tasa de los documentos de inversión colocados en el mercado de capitales de los gobiernos.

$$R_f = 9,34$$

$R_p = 3,42$ (Rendimiento de empresas dedicadas a la comercialización de productos, apreciadas en la bolsa de valores de quito)

$$K_e = 9,34 + 3,42$$

$$\mathbf{K_e = 12,76 \text{ Tasa de Descuento}}$$

²⁸SAPAG Ch. Nassir. Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación Pag. 31

CAPÍTULO VIII

VIII. A CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

VIII.A.1 CONCLUSIONES

A continuación se detalla las actividades puntuales que se han desarrollado e implementado en este proyecto:

- ✓ Actualmente se están negociando posibles acuerdos comerciales con la asociación de ganaderos y palmitocultores de Pedro. V. Maldonado, destacando nuestro asesoramiento, producto, costes y amplia gama de productos
- ✓ Se establecieron lineamientos de conducta y comportamiento que los colaboradores; en especial los que tienen vínculo familiar; deben seguir con la finalidad de mejorar el desempeño laboral
- ✓ Se implementaron políticas de la empresa con el objetivo de estructurar procedimientos de ventas, cobros y devoluciones
- ✓ Se integró el sistema de pagos DATAFAST, sin embargo no produjo el aumento de ventas que se esperaba, al contrario representó un gasto innecesario porque no se cubría la cantidad mínima de cobros de 10 usuarios al mes y DATAFAST generaba sanciones por incumplimiento. Los hábitos de pagos de los usuarios de las zonas rurales son a crédito directo, efectivo o cheque.
- ✓ Se implementaron promociones en el mes de Diciembre del año 2012, dando resultados favorables en ventas con un aumento registrado del 25,45%

- ✓ A través de la creación del análisis FOVDA se visualizaron las potencialidades, del negocio y oportunidades del mercado a su vez permitió tener una valoración más clara sobre fallos de la empresa que fueron suplantados por mejores prácticas
- ✓ Se está incursionando en la línea de productos de ferretería, en base a las necesidades demandadas por los clientes
- ✓ Se logró cambiar el horario anterior de apertura por media hora antes, es decir; de 8:30 am se cambió a 8:00 am, esto fue en respuesta a las manifestaciones de los usuarios en que se abra más temprano.
- ✓ Se instauró un sistema contable computarizado el que permite actualmente llevar saldos diarios de caja, contabilidad general, inventarios, rotación de productos, frecuencia de compra de los clientes, manejo de costos y ganancias, etc.
- ✓ Se hizo benchmarking con la competencia y se resolvió reducir el margen de rentabilidad de productos específicos ubicándolos en paridad con los precios de mercado.
- ✓ Se elaboró la imagen corporativa, el slogan, logotipo y merchandising, creando una identidad más sólida y firme a la organización
- ✓ Financieramente y en función del comportamiento de competencia, se decidió iniciar compras al contado de los productos que tienen mayor rotación; esto representa descuentos en algunos casos de hasta el 7% , siendo esta una técnica que permite reducir los costos y competir de mejor manera
- ✓ La apertura de una unidad de negocio en la feria ganadera está prevista para finales del 2013

- ✓ El estudio financiero permitió detallar los costes de funcionamiento, administrativos, de ventas y operacionales máximos en conjunción con las ventas para no incurrir en pérdidas financieras

En cuanto a las conclusiones generales y respondiendo a las hipótesis, se determina que la Agro-Veterinaria se encontraba en deterioro administrativo, impidiendo tomar acciones pertinentes o satisfactorias tanto para la empresa como para los clientes, ocasionando el desmembramiento progresivo de ventas y perdiendo participación de mercado.

La empresa tiene las posibilidades de captar mayor participación de mercado, de la demanda total de la zona noroccidental es de; \$2'986,326 USD aproximadamente; es un gran reto que se plantea en el que progresivamente se irán reformulando nuevas estrategias comerciales para la captación de nuevos y potenciales clientes.

Los datos financieros a pesar del asesoramiento comercial reflejan una utilidad marginal, calificando como una empresa poco aceptable para inversionistas; sin embargo como la empresa está dada con un enfoque familiar se pretende mejorar progresivamente las estrategias para consolidar la permanencia y rentabilidad de la misma.

VII. A.2 RECOMENDACIONES

- Analizar e innovar constantemente las operaciones en el negocio, para evitar posibles estancamientos o cuellos de botella en los procesos de ventas.
- Evaluar continuamente el desempeño del personal y ambiente laboral, son factores claves para un buen desarrollo empresarial.

- Analizar periódicamente las tendencias de mercado con las herramientas adecuadas para poder ofrecer con mayor precisión productos que satisfagan las necesidades de los clientes.
- Implementar promociones atractivas para los consumidores, con la finalidad de ir ampliando los alcances del boca a boca.
- Analizar periódicamente la competencia; esto permite prevenir cambios bruscos de comportamiento del consumidor y se puede tomar medidas al respecto.
- Financieramente es poco atractiva para inversionistas que buscan grandes porciones de utilidades; sin embargo es una empresa que no incurre en pérdida, tiene mucho potencial en el servicio que oferta y grandes posibilidades de crecer económicamente, es a través de técnicas y herramientas como una publicidad efectiva y recurrente, estrategias de precios, estrategias comerciales, alianzas competitivas, que pueden llegar a escalar márgenes sumamente rentables.

BIBLIOGRAFÍA:

Código tributario, Art. 6- 96

http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=4141&Itemid=442; Ecuador 2011

Ministerio de relaciones exteriores, Comercio e Integración 2010, “LA INVERSIÓN MEJORÓ LAS CONDICIONES DE VIDA DE LOS SECTORES MÁS POBRES”

<http://www.mmrree.gob.ec>

Banco Central del Ecuador; “Estadísticas Macroeconómicas”, presentación estructural 2011;

<http://www.bce.fin.ec>

Código de trabajo Ecuador <http://tu-asesoralegal.blogspot.com/2011/02/codigo-del-trabajo-ecuador.html>

Ecuador Volunteer; Ecuador estadísticas, Educación analfabetismo, <http://www.ecuadorvolunteer.org>

CEPAL; “Pobreza, desigualdad y percepciones sobre el mundo del trabajo en América Latina, Cap I; p. 2”

Panorama social de América Latina 2011, <http://www.eclac.cl>

CEPAL; “Estudio Económico de América Latina y el Caribe, Anuario estadístico de América Latina y El Caribe, 2011, <http://www.eclac.cl>

Martha Alexandra Araujo García; La Dolarización en Ecuador; Un proceso de Cambios

HOY, la dolarización en Ecuador, 12 enero de 2000; <http://www.hoy.com.ec>

Secretaría Técnica del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social; “Informe de Desarrollo Social 2007; Pobreza, Desigualdad e Inversión Social; <http://www.siise.gob.ec>

Departamento Económico y Social de la FAO; Cumbre mundial sobre la alimentación 13-17 de Noviembre 1996 Roma Italia; Producción de Alimentos e Impacto Ambiental, 2.19, portal: <http://www.fao.org/docrep/003/w2612s/w2612s11.htm>

Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración; Política Multilateral; Medio ambiente y Gestión Sustentable, Importancia del control de las sustancias tóxicas para el Ecuador; portal: <http://www.mmrree.gob.ec>

Convenio de Estocolmo, 13 de marzo 2012, portal: <http://es.wikipedia.org>

Guía de apoyo al emprendedor; guía para la elaboración de un estudio de mercado; Portal: http://www.uax.es/fileadmin/templates/fundacion/docs/Estudio_de_Mercado.pdf

Definición Estudio de mercado

<http://www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados>

THOMAS T. Tagle - REED K. Holden; Estrategia y Tácticas de Precios. Una guía para tomar decisiones rentables. Editorial Prentice Hall, México 2002.

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/30/epe.htm>

SAPAG Ch. Nassir. Evaluación de proyectos de Inversión en la Empresa. Editorial Prentice Hall, Pearson Education, Chile, 2002.

SAPAG Ch. Nassir. Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación. Editorial Prentice Hall, Pearson Education. Mexico 2007

CARRILLO R, Fabio – CARRILLO M, Patricia; Estructura Matemática para la Evaluación de Proyectos, Mayol Ediciones, Argentina, 2006.

ANEXOS

Anexo N° 1

CODIFICACIÓN DE LA LEY PARA LA FORMULACIÓN, FABRICACIÓN, IMPORTACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y EMPLEO DE PLAGUICIDAS Y PRODUCTOS AFINES DE USO AGRÍCOLA.

Codificación No. 2004-11 del 17 de marzo del 2004, publicada en el Registro Oficial Suplemento No. 315 del 16 de abril del 2004. Establece para la clasificación de los plaguicidas y productos afines los siguientes grupos: I-A.- extremadamente tóxicos; Ib.- altamente tóxico; II.- moderadamente tóxico; y, III.- ligeramente tóxico. Los que corresponden a los dos primeros grupos se expendirán en establecimientos que dispongan medidas de seguridad y únicamente con receta otorgada por un ingeniero agrónomo. Señala obligaciones al Ministerio de Agricultura y Ganadería como: llevar el registro de plaguicidas y productos afines; expedir el correspondiente informe técnico para su importación; y, suspender o cancelar, mediante resolución motivada, el registro de un plaguicida o producto afín, cuando se comprobare que ha sido prohibida su fabricación y comercialización en otro país por nocivo para la salud o por producir contaminación ambiental. Para importar, fabricar, distribuir, comercializar plaguicidas de uso agrícola previamente deben obtener el correspondiente registro del Ministerio de Agricultura; la inscripción del registro tendrá una duración de cinco años que podrán renovarse siguiendo igual procedimiento. Se prohíbe la transportación de estos productos en vehículos habitualmente destinados al transporte de personas, animales, alimentos para uso humano y animal, bebidas y medicinas. Prevé procedimientos para la rotulación y publicidad de los plaguicidas y productos afines; así como para su expendio, uso, aplicación, manejo y protección de operarios; y, la tolerancia de residuos de plaguicidas. (34 artículos; 1 disposición final; págs. 73-81).

Anexo N° 2

Universidad del Pacífico

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Estudio de Mercado

Nos es grato poder contar con su ayuda, los datos facilitados por usted nos permitirán tomar decisiones con la finalidad de brindar un mejor servicio.

1. Género: Hombre _____ Mujer _____**2. Edad:** _____**3. Estado Civil:**

Soltero/a _____ Divorciado/a _____ Casado/a _____ Unión Libre _____ Otros _____

4. ¿En qué ciudad, cantón o parroquia vive usted? _____**5.Cuál es su nivel de estudio:**

Primario _____ Secundario _____ Universidad _____ Maestría _____ Otros _____

6. ¿Cuál es el promedio de sus Ingresos mensuales? _____**7. ¿Cuántas fincas tiene?** _____**8. ¿Que produce actualmente su finca?** _____**9. ¿Con que frecuencia acude a un almacén agrícola veterinario?**

Diario_____ Semanal_____ Quincenal_____ Mensual_____

10. ¿Cuál es el motivo por el cual usted frecuenta esta veterinaria?

11. A la hora de realizar la compra usted toma en cuenta:

La atención_____ El precio_____ La calidad_____ Ubicación_____ Otros_____

12. Los Productos ofrecidos en esta veterinaria le parecen:

Muy Buenos_____ Buenos_____ Regulares_____ Malos_____ Caros_____

Otros_____

13. Los Servicios brindados en esta veterinaria le parecen:

Muy Buenos_____ Buenos_____ Regulares_____ Malos_____ Otros_____

14. ¿Por qué en algunos casos prefiere acudir a otros almacenes agrícolas veterinarios?

15. ¿Cuál es el primer centro Agrícola/Veterinario que se le viene a la mente del Cantón Pedro. Vicente Maldonado?

16. ¿Qué cantidad de dinero gasta en promedio mensualmente destinado al Agro y Los animales?

1 a 40 dólares_____ 41 a 80 dólares_____ 81 a 100 dólares_____ 101 a 200 dólares

201 a 500 dólares_____

17. La forma de pago de su preferencia es:

Contado_____ Crédito 15 días _____ Crédito 30 días 3% adicional del precio original_____

Tarjeta de crédito_____ Tarjeta de débito_____ Cheque_____

18. Qué le gustaría que la veterinaria ofreciera además de lo que ofrece actualmente?
