

Universidad Católica de Salta

Escuela de Negocios

Licenciatura en Comercialización



Tesis

“Plan de Marketing para comercialización de pellet de alfalfa en la Provincia de Salta en el año 2.016”

Alumno: Gonzalo Adrián Ortega

Director de Tesis: Lic. Eduardo Bojanich

Abstract

El presente trabajo consta de una investigación respecto a la comercialización de pellet de alfalfa y de un plan de marketing.

Respecto a la situación actual de la empresa A.T. ALIMENTACION GANADERA, ésta no desarrolla la actividad de comercialización de manera óptima, motivo por el cual requiere desarrollar un plan de marketing para poder comercializar de manera rentable el producto.

Como puntos importantes de la investigación, se pudo conocer que la demanda del producto supera ampliamente a la oferta del mismo; con respecto a la producción del pellet de alfalfa, en la actualidad no existen empresas competidoras lo que permite establecer que el mercado de pellet de alfalfa brinda a la empresa una situación de monopolio.

El presente plan de marketing identificó como mercado meta a: “**Productores de leche socios de Cosalta**”

Luego de la estimación de la demanda y de los costos de marketing, se pudo establecer que la aplicación del mismo generará ingresos en efectivo a la empresa por la suma de \$ 1.136.361,79.

Se considera que el presente plan de marketing es robusto porque:

Coherencia: La información obtenida permitió trazar un plan de actividad que es perfectamente realizable de acuerdo a la realidad actual de la situación económica.

Factibilidad: el plan de marketing es factible desde la tecnología disponible como también desde los recursos humanos y económicos que se necesitan para llevarlo a cabo.

Flexibilidad: El plan de marketing es flexible puesto que en caso de existir modificaciones en las variables incontrolables de la empresa, dicho plan se puede modificar rápidamente y adaptarlo a nuevos segmentos de mercados.

Oportunidad: a través del plan se pretende explotar una oportunidad de negocio, dado que no existen empresas productoras de pellet en la actualidad en la Provincia de Salta.

Rentabilidad: la correcta aplicación del plan de marketing permitirá el ingreso de más de \$ 1.136.631.79, en el primer año.

Validez: La información a través de la cual se diseñaron las acciones de comercialización es realista.

Vulnerabilidad: La vulnerabilidad del plan de marketing es casi nula porque existe una demanda insatisfecha y a la vez es mayor a la oferta del producto.

Nota de aprobación

Dedicatoria

A mi familia por acompañarme en todo momento y por brindarme su apoyo incondicional a lo largo de la carrera. Sin ellos, la realización de este proyecto no habría sido posible. En particular, a mis padres que son los grandes pilares de mi vida.

A los docentes que me inspiraron y transmitieron su conocimiento desinteresadamente a lo largo de la carrera. Gracias a ellos pude formarme como profesional preparado para afrontar los retos y desafíos actuales.

A mis compañeros de carrera, quienes se convirtieron en amistades, que también participaron como inspiración y deseo de superación.

Tabla de Contenido

1	INTRODUCCION.....	16
1.1	Definición del tema de Investigación.....	16
1.2	Motivación	16
1.3	Planteamiento del problema	16
1.4	Sistematización del problema.....	17
1.5	Objetivos	17
1.6	Variables a investigar	18
1.7	Justificación de la investigación	22
1.8	Viabilidad de la investigación.....	22
2	MARCO TEÓRICO	23
2.1	Antecedentes	28
3	ASPECTOS METODOLÓGICOS	29
3.1	Alcance de la investigación y Tipo de estudio	29
3.2	Población y muestra.....	29
3.2.1	Determinación de la población	29
3.2.2	Elemento de la población	29
3.3	Muestra	30
3.3.1	Selección de la Muestra	30
3.3.2	Determinación del tamaño de la muestra.....	30
3.3.3	Marco Muestral.....	30
3.4	Fuentes.....	31
3.5	Técnicas e instrumentos para la recolección de la información.....	31

3.5.1	Instrumentos de recolección de datos	31
3.5.1.1	Cuestionario.....	32
3.5.1.2	Guías de revisión documental	33
3.6	Tabulación de datos y análisis de datos.....	35
4	DESARROLLO DEL TRABAJO	36
4.1	Conclusiones	36
4.2	Plan de Marketing.....	37
4.2.1	Introducción	37
4.2.2	La empresa	37
4.2.2.1	Visión.....	38
4.2.2.2	Misión	39
4.2.2.3	Ubicación	39
4.2.2.4	Producto	40
4.2.2.4.1	El Pellet de Alfalfa	42
4.2.2.4.2	Ventajas del pellet de alfalfa.....	42
4.2.2.4.3	Características	43
4.2.2.4.4	Funcionalidad	43
4.2.2.4.5	Recursos Humanos	44
4.2.2.4.6	Políticas a implementar	46
4.2.3	Análisis del macro entorno	49
4.2.3.1	Político	49
4.2.3.2	Económico.....	50
4.2.3.3	Tecnológico.....	51
4.2.3.4	Social.....	52

4.2.3.5	Conclusiones del macro entorno.....	54
4.2.4	Sector	55
4.2.4.1	Cadena de valor del sector	56
4.2.4.2	Las 5 Fuerzas de Porter	57
4.2.4.2.1	Rivalidad y competencia del mercado	58
4.2.4.2.2	Poder de Negociación de Proveedores	58
4.2.4.2.3	Poder de Negociación de Clientes	59
4.2.4.2.4	Amenazas de Productos sustitutos	59
4.2.4.2.5	Amenazas de Nuevos Competidores	60
4.2.4.3	FODA del sector	61
4.2.4.3.1	Fortalezas.....	61
4.2.4.3.2	Oportunidades	62
4.2.4.3.3	Debilidades.....	63
4.2.4.3.4	Amenazas	63
4.2.4.4	Conclusiones sector	64
4.2.5	Análisis del mercado	64
4.2.5.1	Características y Estructura	64
4.2.5.2	Análisis de la oferta de la zona	65
4.2.5.3	Análisis de la demanda	66
4.2.5.4	Cuantificación de la demanda	67
4.2.6	Investigación de empresas clientes	67
4.2.6.1	Variables a investigar.....	68
4.2.6.2	Fuentes	68
4.2.6.3	Proceso de Muestreo.....	68
4.2.6.4	Cuestionario.....	70

4.2.6.5	Resultados de la Investigación.....	73
4.2.6.5.1	Análisis de datos de toda la muestra.....	73
4.2.6.5.2	Segmento Carne	92
De los encuestados que conocen los beneficios del pellets de alfalfa el 42,86%		96
4.2.6.5.3	Segmento Leche	110
4.2.6.5.4	Tabla comparativa – Carne y Leche - de variables precio, cantidad de consumo diario y cantidad de animales por empresa	127
4.2.6.6	Conclusiones de la investigación	128
4.2.6.7	Recomendaciones de la investigación.....	132
4.2.6.8	FODA	133
4.2.6.8.1	Fortalezas.....	133
4.2.6.8.2	Debilidades.....	133
4.2.6.8.3	Oportunidades.....	133
4.2.6.8.4	Amenazas	134
4.2.7	Plan de marketing	135
4.2.7.1	Objetivos estratégicos	135
4.2.7.2	Estrategias de la empresa.....	135
4.2.7.3	Segmentación	136
4.2.7.4	Posicionamiento	137
4.2.7.5	Ventaja competitiva.....	137
4.2.7.6	Objetivos de corto plazo.....	137
4.2.7.7	Estrategia de ingreso al mercado	138
4.2.7.8	Plan de acción	139
4.2.7.8.1	Producto	139
4.2.7.8.2	Precio	139

4.2.7.8.3	Plaza	140
4.2.7.8.4	Comunicación.....	140
4.2.7.9	Presupuesto	143
4.2.7.10	Proyección de ingresos de recursos monetarios del plan de marketing 143	
4.2.7.11	Control	146
4.2.7.12	Robustez del Plan de marketing	147
5	BIBLIOGRAFÍA.....	149

Índice de Tablas

Tabla 1 Variables a investigar Fuente: Elaboración propia.....	19
Tabla 2 Variables a investigar Fuente: Elaboración propia.....	20
Tabla 3 Variables a investigar Fuente: Elaboración propia.....	20
Tabla 4 Variables a investigar Fuente: Elaboración propia.....	21
Tabla 5 Variables a investigar Fuente: Elaboración propia.....	22
Tabla 6 Cuestionario Fuente Elaboración propia.....	32
Tabla 7 Tabla 6 Cuestionario Fuente Elaboración propia.....	33
Tabla 8 Guía de revisión documental Fuente Elaboración propia.....	33
Tabla 9 Guía de revisión documental Fuente Elaboración propia.....	34
Tabla 10 Guía de revisión documental Fuente Elaboración propia.....	34
Tabla 11 Guía de revisión documental Fuente Elaboración propia.....	34
Tabla 12 Conclusiones del análisis del Sector Fuente: Elaboración propia.....	64
Tabla 13 Muestra total - Estadísticos descriptivos Fuente: Elaboración propia.....	91
Tabla 14 Muestra Carne- Estadísticos descriptivos Fuente: Elaboración propia.....	109
Tabla 15 Muestra Leche- Estadísticos descriptivos Fuente: Elaboración propia.....	127
Tabla 16 Tabla comparativa entre Segmentos Fuente: Elaboración propia.....	127
Tabla 17 Plan de comunicación Fuente: Elaboración propia.....	141
Tabla 18 Actividades de comunicación Fuente: Elaboración propia.....	142
Tabla 19 Asignación de recursos Fuente: Elaboración propia.....	143
Tabla 20 Estimación de consumo Fuente: Elaboración propia.....	143
Tabla 21 Precio Promedios Fuente Elaboración propia.....	144
Tabla 22 Asignación de recursos mensuales Fuente: Elaboración propia.....	145
Tabla 23 Ingresos por ventas Plan de marketing Fuente: Elaboración propia.....	145
Tabla 24 Control del Plan Fuente: Elaboración propia.....	147

Índice de Gráficos

Gráfico 1 Muestra total - Modalidad de alimentación del ganado vacuno Fuente: Elaboración propia	73
Gráfico 2 Muestra total - Tipo de productos obtenidos del ganado vacuno Fuente: Elaboración propia	74
Gráfico 3 Muestra total - Forma de incluir la alfalfa como alimento del ganado Fuente: Elaboración propia	75
Gráfico 4 Muestra total - Conocimiento del producto pellet de alfalfa Fuente: Elaboración propia	76
Gráfico 5 Muestra total - Conocimiento de los beneficios del producto Fuente Elaboración propia	77
Gráfico 6 Muestra total - Beneficios del pellet Fuente Elaboración propia	78
Gráfico 7 Muestra total - Inclusión del pellet de alfalfa en la alimentación Fuente: Elaboración propia	79
Gráfico 8 Muestra total - Motivos de la no inclusión del pellet de alfalfa Fuente: Elaboración propia	80
Gráfico 9 Muestra total - Exigencias del comprador respecto al producto Fuente Elaboración propia	81
Gráfico 10 Muestra total - Precio del producto Fuente Elaboración propia	82
Gráfico 11 Muestra total - Forma de pago Fuente Elaboración propia	83
Gráfico 12 Muestra total - Condiciones de entrega del producto Fuente Elaboración propia	84
Gráfico 13 Muestra total - Cantidad de ganado Fuente Elaboración propia	85
Gráfico 14 Muestra total - Consumo diario del producto expresado en Kg. Fuente Elaboración propia	86
Gráfico 15 Muestra total - Periodicidad de entrega del producto Fuente Elaboración propia	87
Gráfico 16 Muestra total - Tipo de presentación del producto Fuente Elaboración propia	88
Gráfico 17 Muestra total - Servicios Post venta Fuente Elaboración propia	89
Gráfico 18 Muestra total - Canal de comunicación Fuente Elaboración propia	90
Gráfico 19 Muestra Carne - Modalidad de alimentación del ganado vacuno Fuente: Elaboración propia	92

Gráfico 20 Muestra Carne – Forma de incluir la alfalfa como alimento del ganado Fuente: Elaboración propia.....	93
Gráfico 21 Muestra Carne - Conocimiento del producto pellet de alfalfa Fuente: Elaboración propia	94
Gráfico 22 Muestra Carne - Conocimiento de los beneficios del producto Fuente Elaboración propia	95
Gráfico 23 Muestra Carne - Beneficios del pellet Fuente Elaboración propia	96
Gráfico 24 Muestra Carne - Inclusión del pellet de alfalfa en la alimentación Fuente: Elaboración propia.....	97
Gráfico 25 Muestra carne -- Motivos de la no inclusión del pellet de alfalfa Fuente: Elaboración propia	98
Gráfico 26 Muestra Carne - Exigencias del comprador respecto al producto Fuente Elaboración propia	99
Gráfico 27 Muestra Carne - Precio del producto Fuente Elaboración propia.....	100
Gráfico 28 Muestra Carne - Forma de pago Fuente Elaboración propia	101
Gráfico 29 Muestra Carne - Condiciones de entrega del producto Fuente Elaboración propia	102
Gráfico 30 Muestra Carne - Cantidad de ganado Fuente Elaboración propia	103
Gráfico 31 Muestra Carne - Consumo diario del producto expresado en Kg. Fuente Elaboración propia	104
Gráfico 32 Muestra Carne - Periodicidad de entrega del producto Fuente Elaboración propia	105
Gráfico 33 Muestra Carne- Tipo de presentación del producto Fuente Elaboración propia.....	106
Gráfico 34 Muestra Carne - Servicios Post venta Fuente Elaboración propia	107
Gráfico 35 Muestra Carne - Canal de comunicación Fuente Elaboración propia	108
Gráfico 36 Muestra Leche - Forma de alimentación del ganado Fuente: Elaboración propia	110
Gráfico 37 Muestra Leche - Forma de incluir la alfalfa como alimento del ganado Fuente: Elaboración propia.....	111
Gráfico 38 Muestra Leche - Conocimiento del producto pellet de alfalfa Fuente: Elaboración propia	112

Gráfico 39 Muestra Leche - Conocimiento de los beneficios del producto Fuente Elaboración propia	113
Gráfico 40 Muestra Leche - Beneficios del pellet Fuente Elaboración propia	114
Gráfico 41 Muestra Leche - Inclusión del pellet de alfalfa en la alimentación Fuente: Elaboración propia	115
Gráfico 42 Muestra Leche -- Motivos de la no inclusión del pellet de alfalfa Fuente: Elaboración propia	116
Gráfico 43 Muestra Leche - Exigencias del comprador respecto al producto Fuente Elaboración propia	117
Gráfico 44 Muestra Leche - Precio del producto Fuente Elaboración propia	118
Gráfico 45 Muestra Leche - Forma de pago Fuente Elaboración propia	119
Gráfico 46 Muestra Leche - Condiciones de entrega del producto Fuente Elaboración propia	120
Gráfico 47 Muestra Leche - Cantidad de ganado Fuente Elaboración propia	121
Gráfico 48 Muestra Leche - Consumo diario del producto expresado en Kg. Fuente Elaboración propia	122
Gráfico 49 Muestra Leche - Periodicidad de entrega del producto Fuente Elaboración propia	123
Gráfico 50 Muestra Leche- Tipo de presentación del producto Fuente Elaboración propia	124
Gráfico 51 Muestra Leche - Servicios Post venta Fuente Elaboración propia	125
Gráfico 52 Muestra Leche - Canal de comunicación Fuente Elaboración propia	126

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Pellet de alfalfa Fuente: www.google.com.ar	26
Ilustración 2 Alfalfa Fuente: http://www.alfafadelapatagonia.com/	38
Ilustración 3 Fardos de alfalfa Fuente: http://chileganado.cl/alimentos/fardos-de-alfalfa	41
Ilustración 4 Pellet de alfalfa Fuente: www.Google.com.ar	42
Ilustración 5 Organigrama de la empresa Fuente: Elaboración propia	44
Ilustración 6 Cadena de valor del Sector Fuente: Google.com.ar	57
Ilustración 7 Las 5 Fuerzas de Porter Fuente: Michael Porter	58
Ilustración 8 Mixer Fuente: https://www.google.com.ar	128
Ilustración 9 Comederos Fuente: https://www.google.com.ar	129
Ilustración 10 Estrategias genéricas Fuente: Porter	135
Ilustración 11 Estrategias de crecimiento Fuente: Ansoff	138
Ilustración 12 Pellet de alfalfa Fuente: http://www.lasnayferdez.com.ar/	139

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Definición del tema de Investigación

“Plan de Marketing para comercialización de pellet de alfalfa en la Provincia de Salta en el año 2.016”

1.2 Motivación

El propietario de la empresa A.T. ALIMENTACIÓN GANADERA, en la actualidad, considera que la actividad de comercialización que su empresa viene desarrollando no se realiza correctamente debido a numerosos inconvenientes, entre los cuales se citan algunos de ellos:

- Escasa penetración de mercado.
- Demasiada dispersión geográfica de sus clientes.
- Imprevisibilidad en las fechas de ingreso de pagos de clientes.
- Imprevisibilidad en la cantidad demandada.
- Falta de posicionamiento de la empresa en el mercado.

Por ello encarga que se realice una investigación que permita crear un Plan de Marketing para poder desarrollar correctamente la actividad de comercialización de la empresa.

1.3 Planteamiento del problema

En la actualidad, la economía argentina se encuentra en un cambio coyuntural el cual incluye un reacomodamiento de la política cambiaria, dado que se liberó la compra y venta de dólares. Se incrementó la inflación que influye en los costos de

las empresas, los cuales, se incrementarán en el presente año en por lo menos el 30% aproximadamente, tal es el caso de las remuneraciones de sus RRHH; también se puede considerar el aumento de los combustibles, impactando en los costos de producción y distribución de los productos.

Estas modificaciones presionan a los empresarios a analizar nuevas formas de gestionar sus empresas, tratando de mantener sus utilidades en el corto plazo o como última alternativa subsistir hasta que la economía del país vuelva a crecer y se logre previsibilidad en el mediano plazo.

Es por ello que se llevará a cabo la presente investigación que permitirá analizar las variables relevantes del fenómeno de estudio, para luego poder desarrollar un plan de marketing.

1.4 Sistematización del problema

En el presente punto se exponen las preguntas de investigación.

¿El macro entorno es favorable para la actividad que desarrolla la empresa A.T. ALIMENTACIÓN GANADERA?

¿El Sector posee grandes concentraciones en los eslabones de su cadena de valor?

¿Cuál es la demanda del mercado?

¿Es posible identificar un segmento de mercado que permita comercializar el producto de manera eficiente, considerando las variables de marketing?

¿Cuál es la actitud de los clientes con respecto al producto?

1.5 Objetivos

En el presente punto se exponen los objetivos de investigación.

- Determinar si el macro entorno es favorable para la actividad que desarrolla la empresa A.T. ALIMENTACIÓN GANADERA.
- Conocer si el Sector en el cual desarrolla su actividad la empresa A.T. ALIMENTACIÓN GANADERA posee grandes concentraciones en los eslabones de su cadena de valor.
- Cuantificar la demanda del mercado de Salta.
- Identificar un segmento de mercado que permita comercializar el producto de manera eficiente, considerando las variables de marketing.
- Conocer la actitud del cliente respecto al producto de la empresa.

1.6 Variables a investigar

Considerando los objetivos de investigación, se procede a la identificación y operacionalización de las siguientes variables de estudio.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Macro entorno	Es el conjunto de variables incontrolables por las empresas que provienen de organizaciones externas a la empresa.	Identificar si el macro entorno es favorable para la comercialización de pellet de alfalfa.	Entorno Político	Analizar la realidad política actual y su influencia en la actividad comercial de la empresa
			Entorno Económico	Analizar la realidad económica actual y su influencia en la actividad comercial de la empresa
			Entorno Tecnológico	Analizar la realidad tecnológica actual y su influencia en la actividad comercial de la empresa
			Entorno Social	Analizar la realidad social actual y su influencia en la actividad comercial de la empresa

Tabla 1 Variables a investigar Fuente: Elaboración propia

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Sector	Es definido por una tecnología, cualesquiera que sean sus funciones o necesidades que satisfacen y los grupos de compradores afectados. (Lambin, 1.995, Pág. 187)	Identificar las características del sector, referidas a la concentración o atomización de las empresas en cada eslabón de la Cadena de Valor y conocer cuáles son las fuerzas que más presión ejercen en el sector a través de las 5 Fuerzas de Porter	Cadena de Valor del Sector	Analizar la concentración de empresas en cada uno de los eslabones de la Cadena de Valor
			5 Fuerzas de Porter	Identificar cuál es la fuerza o fuerzas que mayor presión ejercen en el sector.

Tabla 2 Variables a investigar Fuente: Elaboración propia

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Mercado	Es toda institución social en la cual los bienes y servicios, así como los factores productivos se intercambian libremente. (Monchón y Becker, 2.006, Pág.36)	Establecer las características principales del mercado en el cual se desarrollará la actividad de la empresa.	Estructura del mercado	Calificar la estructura de mercado en el cual desarrollará la actividad la empresa
			Características de la oferta	Analizar las características de la oferta y su influencia en la actividad comercial de la empresa
			Característica de la demanda	Analizar las características de la demanda y su influencia en la actividad comercial de la empresa

Tabla 3 Variables a investigar Fuente: Elaboración propia

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Segmento de mercado	Implica la partición del mercado total en subconjuntos homogéneos en términos de necesidades y motivaciones de compra, susceptibles de constituir mercados potenciales distintos. (Lambin, 1.995, Pág. 183)	Identificar el Subconjunto homogéneo del mercado total, al cual se dirigirá la oferta de la empresa.	Identificar las exigencias y o necesidades de los clientes que influyen en su decisión de compra del producto	Conocer la actitud del cliente hacia el producto de la empresa
				Identificar cuáles son las exigencias y o necesidades del cliente respecto al producto de la empresa
				Identificar cuáles son las exigencias y o necesidades del cliente respecto al precio del producto de la empresa
				Identificar cuáles son las exigencias y o necesidades del cliente respecto a la distribución del producto de la empresa
				Identificar cuáles son las exigencias y o necesidades del cliente respecto al servicio post venta de la empresa
				Identificar cuáles son las exigencias y o necesidades del cliente respecto a la forma de comunicarse que debe llevar a cabo la empresa vendedora del producto.

Tabla 4 Variables a investigar Fuente: Elaboración propia

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Demanda	Cantidad demandada de un bien que los compradores quieren y pueden comprar.	Cuantificar la cantidad demandada del producto a determinados niveles de precios.	Cuantificar la potencial cantidad demandada.	Cuantificar el mercado potencial expresado en toneladas

Tabla 5 Variables a investigar Fuente: Elaboración propia

1.7 Justificación de la investigación

El hecho de llevar a cabo la investigación permitirá conocer y determinar las variables que intervienen en el diseño del plan de marketing, el cual, mejorará el sistema de comercialización de la empresa, beneficiando directamente a sus propietarios como también a sus RRHH, e indirectamente a la sociedad en general.

Respecto a la obtención de un nuevo conocimiento se utilizarán técnicas estadísticas, interpretación del investigador, todas incluidas en un proceso científico de investigación.

1.8 Viabilidad de la investigación

La Investigación es viable teniendo en cuenta aspectos tales como acceso a la información y mínimos costos en la toma de datos.

2 MARCO TEÓRICO

Plan de Marketing

El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Este no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.

En marketing, como en cualquier otra actividad gerencial, toda acción que se ejecuta sin la debida planificación supone al menos un alto riesgo de fracaso o amplio desperdicio de recursos y esfuerzos. Si una acción no planificada tiene éxito, nos deberíamos preguntar qué hubiésemos conseguido de más al operar bajo un plan. Intentar que un proyecto triunfe sin servirse de un plan de marketing es como tratar de navegar en un mar tempestuoso sin cartas marítimas ni destino claro.

El plan de marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta, a la vez informa con detalle de la situación y posicionamiento en los que nos encontramos, marcándonos las etapas que se han de cubrir para su consecución. Tiene la ventaja añadida de que la recopilación y elaboración de datos necesarios para realizar este plan permite calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa, dándonos así una idea clara del tiempo que debemos emplear para ello, qué personal debemos destinar para

alcanzar la consecución de los objetivos y de qué recursos económicos debemos disponer¹.

Alfalfa

La Alfalfa es un forraje muy importante en la alimentación del ganado bovino por lo que se expone en los siguientes párrafos su importancia, sea que se lo administre a los animales en forma de heno o bien en forma de Pellet.

Debido a la estacionalidad de la producción forrajera, es necesario recurrir al uso de reservas forrajeras. Dentro de las especies utilizadas se encuentra la alfalfa, uno de los cultivos forrajeros por excelencia. Su gran valor se debe al alto potencial de producción de materia seca, alto contenido proteico, alta digestibilidad y a los contenidos de vitaminas A, E y K o sus precursores. El número de cortes que se realizan anualmente varía entre 2 y 3².

La principal forma de conservación de la alfalfa es la henificación en forma de fardos, siendo muy escasa la confección de rollos. La henificación consiste en reducir lo más rápidamente posible el contenido de humedad del forraje fresco hasta un rango que varía entre 18 y 20 %, nivel en el que la respiración y la actividad de microorganismos descomponedores son prácticamente nulas. De esta forma se evitan cambios importantes en la composición del forraje conservado.

¹<http://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>

²http://www.produccion-animal.com.ar/produccion_y_manejo_reservas/reservas_henos/29-heno_de_alfalfa.pdf

Existe un gran número de factores que influyen sobre la calidad del heno de alfalfa obtenido, éstos se describen a continuación:

- Praderas artificiales. — Los alfalfares producen muy bien y constituyen un gran recurso para los colonos, quienes tienen la venta asegurada de la alfalfa seca, y para los criadores, quienes pueden en un alfalfar de 100 hectáreas engordar cada año 300 animales como mínimo.
- Cría de hacienda. —Para darse una idea de la importancia de la cría de hacienda en la Argentina, diremos que este país posee más de 30.000.000 de vacunos, o sea la cuarta parte más o menos de los animales de la raza bovina existentes en el mundo.

Los establecimientos de cría deben ser provistos de praderas artificiales destinadas al engorde metódico de los animales de la raza bovina. Este complemento permite emprender el refinamiento de los animales por el cruce de las razas y tener siempre así, para la venta, animales escogidos y bien engordados; éstos alcanzan precios que nunca consiguen los animales criados y engordados en praderas naturales. (<http://www.produccion-animal.com.ar>)

El Pellet de Alfalfa

El pellet de alfalfa es un producto para el consumo directo de rumiantes y algunos monogástricos.

También es utilizada en la industria de alimentos balanceados para aves y conejos.

El producto se presenta en dimensiones variadas pero se establece una medida de 3.2 cm de sección y largo variable.



Ilustración 1 Pellet de alfalfa Fuente: www.google.com.ar

Ventajas del pellet de alfalfa

Entre las ventajas que posee el producto se citan las siguientes:

- El pellets, comprimido, permite la conservación de la alfalfa por largos periodos, manteniendo intacta sus propiedades nutricionales.
- En diferencia con el fardo, se obtiene un ahorro considerable en el transporte y distribución.
- Fácil utilización en mezclas.
- Mejor control y regulación del consumo.
- Mayor aporte proteico.
- Mantiene sus cualidades nutritivas durante un largo período.
- Mejor conservación y preservación contra insectos, hongos y micotoxinas.
- Menor costo de almacenamiento.

Características

Es un producto de origen industrial cuya materia prima es la alfalfa deshidratada. Esta deshidratación puede ser natural (corte, hilerado, secado a campo y rotoenfardado) o artificial (corte, picado y secado en caldera).

Como ventaja comparativa hacia otros productos se identifica como la mejor fuente de vitaminas y minerales además de tener buena palatabilidad³.

Funcionalidad

El Pellets de alfalfa es utilizado como base de alimentación en rumiantes y algunos no rumiantes y también se utiliza como componente de alimentos balanceados.

El hecho de alterar su forma no incide en la composición química de la materia prima alfalfa.

Es nutriente básico de vacas lecheras cumpliendo con dos factores importantes:

- Como elemento voluminoso o “fibra efectiva” estimulando masticación e insalivación.
- Es fuente de energía, ya que, en el rumen, las bacterias se pueden fermentar constituyéndose luego en nutrientes que sirven para mantenerse y producir⁴.

³http://www.produccion-animal.com.ar/informacion_tecnica/suplementacion/58-pellet_de_alafalfa.pdf

⁴<http://www.produccion-animal.com.ar>

2.1 Antecedentes

Luego de la pertinente revisión en la Biblioteca de la Universidad Católica de Salta, no se encontraron antecedentes respecto a la creación de un Plan de Marketing para comercializar pellet de alfalfa.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 Alcance de la investigación y Tipo de estudio

La presente investigación posee un alcance exploratorio y descriptivo. Es exploratorio porque se examinará un tema poco estudiado, desde la perspectiva del marketing y también se considera descriptivo porque busca especificar características del fenómeno de estudio.⁵

Respecto al tipo de estudio, responde a un estudio no experimental y transaccional, puesto que no se manipularán variables y los datos se tomarán en un punto del tiempo.⁶

3.2 Población y muestra

3.2.1 Determinación de la población

La población de estudio está conformada por productores ganaderos cuyo establecimiento productivo se encuentre a menos de 80 km de la ciudad de General Güemes, y emplazado en la Provincia de Salta, en el año 2016

3.2.2 Elemento de la población

Productor ganadero cuyo establecimiento productivo se encuentre a menos de 80 km. de la ciudad de General Güemes, y emplazado en la Provincia de Salta, en el año 2016.

⁵ Hernández Sampieri; Metodología de la investigación Pág. 103

⁶ Hernández Sampieri; Metodología de la investigación. Pág. 156

3.3 Muestra

Para poder llevar a cabo la investigación se procede a tomar una muestra de la población de estudio, cuyas características se exponen a continuación.

3.3.1 Selección de la Muestra

La muestra se seleccionará a partir de la utilización de un Muestreo no probabilístico, a juicio del investigador y en segunda instancia se utilizará un muestreo no probabilístico denominado bola de nieve, el cual consiste en solicitar al elemento encuestado que recomiende a un nuevo elemento a encuestar, de acuerdo a las especificaciones de la población,

3.3.2 Determinación del tamaño de la muestra.

La muestra estará conformada inicialmente por 10 elementos de la población, los cuales se distribuirán en igual cantidad considerando productores ganaderos que crían ganado para comercialización de carne y productores ganaderos que crían animales para producción de leche.

Respecto al número final de la muestra, el mismo dependerá de la saturación de categorías.

3.3.3 Marco Muestral

Para identificar los elementos de la muestra se utilizará el marco Muestral de la empresa Cosalta, el cual permitirá en primera instancia seleccionar los productores de animales que producen leche y, luego, se consultará a estos

elementos seleccionados que indiquen los productores ganaderos que crían animales para comercialización de carne.

3.4 Fuentes

Para la toma de datos se utilizarán fuentes primarias y secundarias. En el caso de fuentes primarias, se encuestará a los productores ganaderos. En el caso de fuentes secundarias de datos, se tomarán los datos de informes de organizaciones públicas y/o privadas.

3.5 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información

Se aplicará la técnica de encuestas para la toma de datos a los productores ganaderos, y se utilizará la técnica de revisión documental para la toma de datos secundarios.

3.5.1 Instrumentos de recolección de datos

Se utilizará un cuestionario a productores y una guía de revisión documental para los datos secundarios.

3.5.1.1 Cuestionario

Preguntas	Respuestas
¿Conoce el pellet de alfalfa?	Si – No
¿Considera que el pellet de alfalfa es beneficioso para la alimentación de sus animales?	Si – No
¿Compraría pellet de alfalfa?	Si - No

Tabla 6 Cuestionario Fuente Elaboración propia

¿Cuáles son sus exigencias y o necesidades respecto al producto, como para que sea considerada la compra del mismo?	
¿Cuál es el rango de precio que Ud. estaría dispuesto a pagar, considerando que el precio de mercado es de \$?	Rango de \$ a \$ ----- x tonelada.
¿Cuál es la forma de pago que Ud. emplea con respecto a los proveedores de alimentos de sus animales?	
¿Cuáles son las exigencias y/o necesidades que la empresa vendedora de pellet debe cumplir respecto a los tiempos de entrega?	
¿Cuál es la cantidad de consumo diario del producto, de su empresa?	

¿Cuál es la periodicidad que Ud. requiere para la entrega del producto?	Semanal
	Quincenal
	Mensual
¿Cuáles son los servicios post venta que Ud. espera de su proveedor de pellet de alfalfa?	Análisis de los alimentos
	Capacitaciones – Charlas
	Otros- ¿Cuáles?
¿Cuáles son los canales de comunicación preferidos por Ud., para comunicarse con su proveedor de alfalfa?	Comunicación personal
	Comunicación por celular
	Comunicación por WhatsApp
	Comunicación por Mail

Tabla 7 Tabla 6 Cuestionario Fuente Elaboración propia

3.5.1.2 Guías de revisión documental

Variables	Dimensiones	Indicadores	Influencia
Macro entorno	Entorno Político	Analizar la realidad política actual y su influencia en la actividad comercial de la empresa	Favorable Desfavorable
	Entorno Económico	De acuerdo a la actividad comercial de la empresa, analizar la realidad de las variables económicas relevantes.	Favorable Desfavorable
	Entorno Tecnológico	Analizar la realidad tecnológica actual y su influencia en la actividad comercial de la empresa	Favorable Desfavorable
	Entorno Social	Analizar la realidad social actual y su influencia en la actividad comercial de la empresa	Favorable Desfavorable

Tabla 8 Guía de revisión documental Fuente Elaboración propia

Variables	Dimensiones	Indicadores	Análisis
Sector	Cadena de Valor del Sector	Analizar la concentración de empresas en cada uno de los eslabones de la Cadena de Valor	Exponer el nivel de concentración de empresas en los eslabones de la cadena de valor del sector.
	5 Fuerzas de Porter	Identificar cuál es la fuerza o fuerzas que mayor presión ejercen en el sector.	Identificar cuál es la fuerza o fuerzas que mayor presión ejercen en el sector

Tabla 9 Guía de revisión documental Fuente Elaboración propia

Variables	Dimensiones	Indicadores	Análisis
Mercado	Estructura del mercado	Calificar el tipo de mercado en el cual desarrollará la actividad la empresa	Monopólico- Oligopólico Competencia perfecta
	Características de la oferta	Analizar las características de la oferta y su influencia en la actividad comercial de la empresa	Cantidad de competidores locales. Acciones de Marketing de los competidores
	Característica de la demanda	Analizar las características de la demanda y su influencia en la actividad comercial de la empresa	Cantidad de clientes, características de las empresas

Tabla 10 Guía de revisión documental Fuente Elaboración propia

Variables	Dimensiones	Indicadores	Análisis
Demanda	Cuantificar la potencial cantidad demandada.	Cuantificar el mercado potencial expresado en toneladas	Cuantificar la cantidad de animales vacunos de la Provincia de Salta y el consumo de los mismos.

Tabla 11 Guía de revisión documental Fuente Elaboración propia

3.6 Tabulación de datos y análisis de datos

En el caso de las variables que así lo requieran los datos se tabularán a partir de la asignación de números a las categorías. Respecto al análisis de datos, se utilizará el software Excel, para la presentación de gráficos.

4 DESARROLLO DEL TRABAJO

4.1 Conclusiones

Como conclusiones de la investigación y en respuesta a los objetivos de la misma, se expone que el macro entorno en general resulta favorable para la actividad que desarrollará la empresa. Si bien el entorno económico presenta desafíos importantes tales como la reducción de la inflación y de las tasas de interés, dichos problemas se ven atenuados por un posible incremento de exportaciones del sector ganadero en general.

Al considerar al sector, la firma A.T. ALIMENTACION GANADERA, posee grandes posibilidades de convertirse en un referente del sector porque en la actualidad no existen competidores (en el corto plazo) que puedan entorpecer su ingreso al mercado.

También el mercado en el cual se desarrollará la actividad brinda grandes oportunidades de rentabilidad y crecimiento en el corto plazo, puesto que, la demanda supera ampliamente a la oferta. A su vez, el producto de la empresa permite que ésta última pueda desarrollar nuevos mercados tal es el caso del sector aviar por ejemplo.

Considerando a los clientes del producto, se destaca que la cultura de crianza se está modificando hacia la cría de ganado en Feet Lot, o bien, en el caso de las empresas que producen leche, las mismas tratan de mantenerse a la vanguardia en lo que respecta a la alimentación animal, ya que, las buenas prácticas de la misma permite mayor producción de leche.

Por último, respecto a la actitud de las empresas clientes, las mismas poseen conocimiento del producto, conocen sus beneficios y estarían dispuestas a comprar. De esta manera, se responde a los tres componentes de la actitud del cliente.

4.2 Plan de Marketing

4.2.1 Introducción

La empresa agrícola A.T. ALIMENTACION GANADERA actualmente explota 20 Ha. aproximadamente de su propiedad realizando cultivos de hortalizas, tabaco y alfalfa.

En algunos casos, de acuerdo a las necesidades de empresas compradoras de productos agrícolas, el empresario arrienda tierras en la zona para aumentar la producción y satisfacer dicha demanda.

La empresa pretende ingresar al mercado de alimento balanceado para animales mediante la elaboración de Pellet de Alfalfa, para lo cual se desarrollará el siguiente plan de marketing. Esta nueva actividad responde a una integración hacia adelante de la empresa buscando mayor previsibilidad en cuanto a precio y demanda de la materia prima alfalfa y también agregar valor mediante la aplicación de proceso de producción.

4.2.2 La empresa

La empresa agrícola A.T. ALIMENTACION GANADERA actualmente explota 20 Ha. aproximadamente de su propiedad realizando cultivos de hortalizas, tabaco y alfalfa.

En algunos casos de acuerdo a las necesidades de empresas compradoras de productos agrícolas el empresario arrienda tierras en la zona para aumentar la producción y satisfacer dicha demanda

La empresa ingresará al mercado de alimento balanceado para animales mediante la elaboración de Pellet de Alfalfa. Esta nueva actividad responde a una integración hacia delante de la empresa buscando mayor previsibilidad en cuanto a precio y demanda de la materia prima alfalfa y también agregar valor mediante la aplicación de proceso de producción, ya que se identifica una demanda insatisfecha en el mercado de Pellets de alfalfa, en la Provincia de Salta.

Si bien en la actualidad dicho producto es producido por empresas de otras provincias, el emprendimiento cuenta con ventajas comparativas y competitivas respecto a dichas empresas.



Ilustración 2 Alfalfa Fuente: <http://www.alfafadelapatagonia.com/>

4.2.2.1 Visión

Convertirnos en empresa Líder en calidad y participación de ventas en los Mercados del Norte Argentino en alimentos balanceados para el ganado vacuno y aviar.

4.2.2.2 Misión

Atender a los Clientes y potenciales Clientes de la empresa con respeto, responsabilidad y dar cumplimiento a los compromisos adquiridos con los mismos.

4.2.2.3 Ubicación

La empresa desarrollará su actividad industrial en la zona de Aguas Calientes, Provincia de Jujuy, a 16 Km. de la ciudad de General Güemes y 50 Km. de la ciudad de Salta Capital siendo ésta una localidad muy importante comercialmente.

En el análisis de la ubicación geográfica de la Planta encontramos aspectos que otorgan ventajas comparativas respecto a las actuales empresas que desarrollan la actividad en otras provincias.

Dentro de las ventajas comparativas de la ubicación geográfica de la Planta de elaboración encontramos las siguientes:

- La zona agrícola en la cual se produce alfalfa posee suelos apropiados para el cultivo.
- Los suelos poseen riego y precipitaciones acordes a los requerimientos del cultivo.
- Cercanía a los mercados de las provincias de Salta y Jujuy, los cuales cuentan con una gran cantidad de población de ganado vacuno, aviar y empresas comerciales que comercializan forrajes.

Dicha ubicación le permite comercializar los productos en los centros urbanos que poseen numerosas forrajearías y empresas ganaderas, avícolas, identificando a éstas últimas como potenciales consumidoras del producto pellet de alfalfa.

Respecto a los insumos necesarios en la elaboración del producto dicha localidad cuenta con agua corriente, energía eléctrica, gas y mano de obra capacitada en manejo de productos agropecuarios.

4.2.2.4 Producto

La Alfalfa es un forraje muy importante en la alimentación del ganado bovino por lo que se expone en los siguientes párrafos su importancia, sea que se lo administre a los animales en forma de heno, o bien, en forma de Pellet.

Debido a la estacionalidad de la producción forrajera, es necesario recurrir al uso de reservas forrajeras. Dentro de las especies utilizadas se encuentra la alfalfa, uno de los cultivos forrajeros por excelencia. Su gran valor se debe al alto potencial de producción de materia seca, alto contenido proteico, alta digestibilidad y a los contenidos de vitaminas A, E y K o sus precursores. El número de cortes que se realizan anualmente varía entre 2 y 3.

La principal forma de conservación de la alfalfa es la henificación en forma de fardos, siendo muy escasa la confección de rollos. La henificación consiste en reducir lo más rápidamente posible el contenido de humedad del forraje fresco hasta un rango que varía entre 18 y 20 %, nivel en el que la respiración y la actividad de microorganismos descomponedores son prácticamente nulas. De esta forma se evitan cambios importantes en la composición del forraje conservado.



Ilustración 3 Fardos de alfalfa Fuente: <http://chileganado.cl/alimentos/fardos-de-alfalfa>

Existe un gran número de factores que influyen sobre la calidad del heno de alfalfa obtenido, que se describen a continuación:

- Praderas artificiales. — Los alfalfares producen muy bien y constituyen un gran recurso para los colonos, quienes tienen la venta asegurada de la alfalfa seca, y para los criadores, quienes pueden en un alfalfar de 100 hectáreas engordar cada año 300 animales como mínimo.
- Cría de hacienda. — Para darse una idea de la importancia de la cría de hacienda en la Argentina, diremos que este país posee más de 30.000.000 de vacunos, o sea la cuarta parte más o menos de los animales de la raza bovina existente en el mundo.

Los establecimientos de cría deben ser provistos de praderas artificiales destinadas al engorde metódico de los animales de la raza bovina. Este complemento permite emprender el refinamiento de los animales por el cruce de las razas y tener siempre así, para la venta, animales escogidos y bien

engordados; éstos alcanzan precios que nunca consiguen los animales criados y engordados en praderas naturales.

4.2.2.4.1 El Pellet de Alfalfa

El pellet de alfalfa es un producto para el consumo directo de rumiantes y algunos monogástricos.

También es utilizada en la industria de alimentos balanceados para aves y conejos.

El producto se presenta en dimensiones variadas pero se establece una medida de 3.2 cm de sección y largo variable.



Ilustración 4 Pellet de alfalfa Fuente: www.Google.com.ar

4.2.2.4.2 Ventajas del pellet de alfalfa

Entre las ventajas que posee el producto se citan las siguientes:

- El pellets, comprimido, permite la conservación de la alfalfa por largos periodos, manteniendo intacta sus propiedades nutricionales.
- A diferencia con el fardo, se obtiene un ahorro considerable en el transporte y distribución.
- Fácil utilización en mezclas.
- Mejor control y regulación del consumo.
- Mayor aporte proteico.
- Mantiene sus cualidades nutritivas durante un largo período.
- Mejor conservación y preservación contra insectos, hongos y micotoxinas.
- Menor costo de almacenamiento.

4.2.2.4.3 Características

Es un producto de origen industrial cuya materia prima es la alfalfa deshidratada. Esta deshidratación puede ser natural (corte, hilerado, secado a campo y rotoenfardado) o artificial (corte, picado y secado en caldera).

Como ventaja comparativa con respecto a otros productos se identifica como la mejor fuente de vitaminas y minerales además de tener buena palatabilidad.

4.2.2.4.4 Funcionalidad

El Pellets de alfalfa es utilizado como base de alimentación en rumiantes y algunos no rumiantes y también se utiliza como componente de alimentos balanceados. El hecho de alterar su forma no incide en la composición química de la materia prima alfalfa.

Es nutriente básico de vacas lecheras cumpliendo con dos factores importantes:

- a) como elemento voluminoso o “fibra efectiva” estimulando masticación e insalivación.
- b) Es fuente de energía, ya que, en el rumen las bacterias se pueden fermentar constituyéndose luego en nutrientes que sirven para mantenerse y producir.

4.2.2.4.5 Recursos Humanos

La empresa expone el siguiente Organigrama mediante el cual se identifican sus correspondientes Áreas y cantidad de empleados que pertenecen a cada una de ellas:

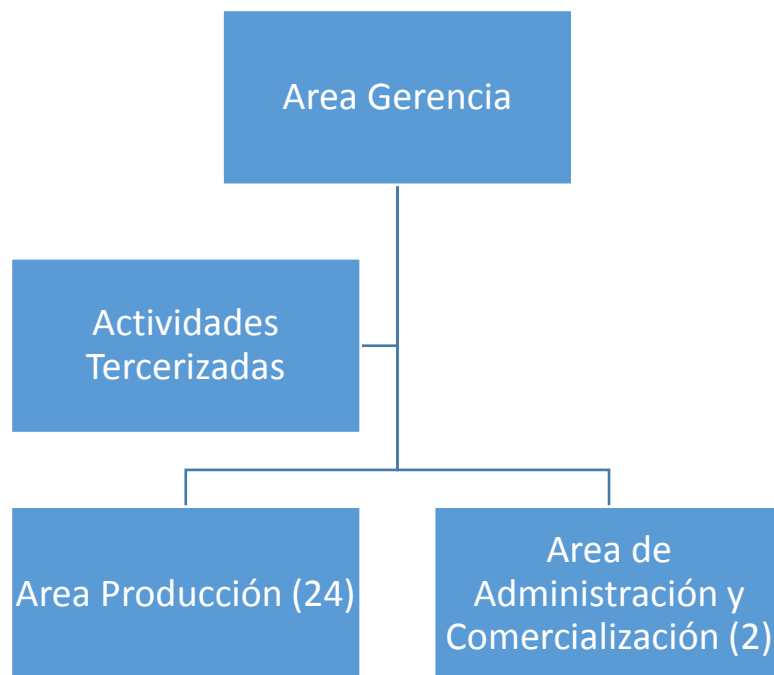


Ilustración 5 Organigrama de la empresa Fuente: Elaboración propia

La empresa desarrollará su actividad a través de tres áreas, las cuales se exponen en el Organigrama precedente.

También se destaca que algunas de las actividades propias de la actividad serán tercerizadas mediante la contratación de servicios profesionales a terceros para satisfacer las necesidades de asesoramiento legal y contable.

Áreas y funciones

Funciones del Área Gerencia

La gerencia es base estratégica de donde se plantean todos los lineamientos, políticas, planes, estrategias, normativas, entre otras. Estos lineamientos se desplazan en forma de cascada a todas las otras áreas de la empresa.

Las funciones más relevantes son:

- Tomar decisiones que impliquen el buen desempeño de toda la estructura y organización de la empresa.
- Plantear y controlar el cumplimiento de los objetivos y metas a corto, medio y largo plazo.
- Favorecer un buen clima laboral.
- Coordinar todos los procesos productivos y de servicio de la empresa.
- Es la cara visible de la empresa en cuanto a la aceptación de los diferentes actores y público en general.
- Llevar a cabo acciones de RRPP.

Funciones del Área Administración y Comercialización

Esta área permite planificar las tareas relacionadas a los procesos, capacidad, inventarios, fuerza de trabajo, calidad entre otros aspectos y ventas del producto.

Todas estas operaciones se llevan a cabo mediante el control y supervisión para lograr un mejor funcionamiento de la empresa.

Las actividades que realiza este personal están relacionadas con:

- Actualización y control de la documentación de todo el personal de la empresa.
- Control y seguimiento del stock en cuanto a materia prima y productos finales.
- Colaboración en algunas decisiones que se puedan tomar en las otras áreas de la empresa.
- Mantener y organizar un buen clima de trabajo.
- Llevar un registro de los diferentes turnos de trabajo.
- Llevar un registro de las actividades y funciones de cada personal de la empresa.
- Tener un control sobre la base de datos de clientes y proveedores, en cuanto a las bajas y nuevas incorporaciones.
- Realizar venta y cobro del producto.
- Realizar compras y pagos de materia prima, insumos y otros.

Funciones del Área Producción

El área de operaciones tiene como función general la transformación de insumos en productos finales. Sin dejar de lado la colaboración de las otras áreas. Para el buen desempeño de la misma y lograr los objetivos y metas determinadas.

Funciones de Actividades Tercerizadas

Las tareas contables se llevarán a cabo mediante la contratación de un estudio contable y jurídico

4.2.2.4.6 Políticas a implementar

Gestión de la calidad

El aseguramiento de la calidad es un aspecto importante de las operaciones de fabricación de alimentos balanceados. El aseguramiento de la calidad, se puede definir como el esfuerzo total para plantear, organizar, dirigir y controlar la calidad en un sistema de producción con el objetivo de dar al animal productos con la calidad adecuada.

También se incluyen los canales de distribución y comercialización, tratando de lograr en el mediano plazo la trazabilidad del producto. Lo que se pretende es lograr a través de la gestión de la calidad varios aspectos, ellos son:

- Aumentar la satisfacción de sus clientes.
- Mejorar el desempeño y la productividad.
- Identificar tareas y actividades que agregan valor, optimizando costo.
- Mejorar la imagen de la empresa.

Gestión ambiental

Toda empresa productora de alimentos para animales debe lograr demostrar un desempeño sano, controlando el impacto de sus actividades o servicios sobre el ambiente, empleando diferentes medios para fomentar la protección ambiental y el desarrollo sostenible.

La gerencia de la empresa debe definir una política y una organización que garanticen el mejoramiento continuo y la prevención de la contaminación. Las actividades orientadas a este fin deben estar debidamente documentadas, actualizadas y divulgadas a todos los empleados.

Asimismo debe desarrollar un compromiso gerencial de los empleados para la protección del medio ambiente, asignando claramente responsabilidades. Establecer procedimientos para identificar y responder ante situaciones potenciales de emergencia y accidentes, al igual que para prevenir y minimizar el impacto ambiental que pudiera asociarse con ellos.

Se deben monitorear periódicamente las operaciones y actividades que puedan tener impacto significativo en el medio ambiente.

Para determinar y establecer un programa de contaminación se debe tener en cuenta:

- Emisiones al aire.
- Descargas al agua.
- Manejo de los residuos.
- Impacto sobre la población.
- Uso de materias primas.

Capacitación

Permite que todos los empleados estén en permanente capacitación y formación, lo cual tiene una doble finalidad, que los trabajadores se sientan parte de la empresa y que a través de la capacitación se logre maximizar los resultados, mejorar posicionamiento en el mercado, como así también la presencia de la empresa a través de la imagen.

Clima laboral favorable

El ambiente laboral favorable es el escenario donde los trabajadores pueden desarrollar sus actividades productivas más confortables, lo cual promueve al fomento de estilos de vida más saludables, y el lugar de trabajo saludable es aquel que promueve el bienestar personal.

4.2.3 Análisis del macro entorno

4.2.3.1 Político

En la actualidad el país se encuentra bajo un sistema de gobierno democrático. Una de las primeras medidas tomadas por el nuevo gobierno fue la de eliminar las retenciones para las exportaciones de trigo, maíz, girasol, carne y productos de economías regionales. Con esto se habla, por un lado, de que el sector exportador de carne de Argentina podría duplicar sus embarques en los próximos dos años con el esperado apoyo del nuevo gobierno.

El país es una potencia agropecuaria, pero la producción de carne vacuna (una marca registrada a nivel mundial) se vió opacada en los últimos años por las medidas de los gobiernos del Frente para la Victoria que buscaron proteger a los consumidores locales, lo cual terminó afectando el negocio. De ser el tercer exportador mundial de carne en 2005, una década después ni siquiera figuraba entre los 10 mayores proveedores globales.

Por otro lado y frente a las medidas tomadas, el consumo interno de carne ha disminuido notablemente debido al aumento excesivo de los precios lo cual encareció la canasta básica de alimentos, frente a esto el gobierno nacional intenta subsanar una de las consecuencias de su política económica y avanza en la importación de carne desde Uruguay para bajar los precios de esos productos en el mercado interno.

Otros de los puntos importantes a mencionar es el acuerdo con los holdouts, para lo cual se espera que el senado vote en forma favorable el proyecto que ya cuenta con media sanción de Diputados y que deroga las leyes Cerrojo y de pago

soberano, además de aceptar la propuesta del Gobierno para pagarle a los holdouts.

Los beneficios de la reestructuración total de la deuda externa se verán reflejados en acceso al crédito ya que Argentina, como cualquier país, necesita del crédito internacional de largo plazo, tanto para obras de infraestructura de los Gobiernos nacional y provinciales, como también para las empresas, permitiéndoles expandirse y estar al día con la última tecnología en sus plantas de producción. Cerrar el capítulo del default aumentará la oferta de préstamos, permitiendo bajar el costo del dinero, y por otro lado aumentar la inversión productiva, ya que la normalización de la economía, primero con el fin del cepo cambiario, previa eliminación de las retenciones a la mayor parte de las exportaciones del campo, y una política monetaria restrictiva, derivaron en una sustancial caída del índice de riesgo país y ahora con la cercanía de un acuerdo con los holdouts, se prevé derivará en la llegada de inversión externa.

4.2.3.2 Económico

Las medidas económicas anunciadas por el gobierno muestran sin duda que la prueba más difícil será **atravesar los tres primeros meses de año**, periodo aun afectado por la inercia inflacionaria de un diciembre en el que los precios se dispararon por las expectativas que generaba la salida del cepo y el oportunismo de algunos empresarios, que quisieron sacar provecho de la situación remarcando los precios preventivamente. Así, en los primeros meses del año, y aún sin datos oficiales del INDEC los cuales se prevé que podrán brindar información recién para el mes de junio, los economistas señalan una inflación del 4,1 mensual.⁷

⁷Fuente. www.tn.com.ar

Este índice de inflación influye negativamente si consideramos al sector ganadero, ya que produjo la disminución del consumo de carne en el mercado interno.

Cabe aclarar que, mientras nuestras exportaciones eran mínimas y no tenían mayor impacto en el negocio ganadero local, si a tal o cual país le iba bien o mal económicamente, no nos afectaba gran cosa. Esto irá cambiando a medida que nuestras exportaciones crezcan, Mantener relaciones comerciales, implica tener cierto grado de preocupación sobre la salud económica de nuestros socios comerciales.

Es bastante conocida la alta correlación que existe entre consumo de carne y producto bruto geográfico a lo largo del tiempo y entre países. Es decir que a medida que un país se enriquece, es esperable un crecimiento de su consumo de carne, del mismo modo que es esperable un mayor consumo de carne en un país rico que en un país pobre.

Teniendo en cuenta estos factores resulta claro que a la Argentina, como exportadora de carne, le conviene que a los países involucrados en el comercio mundial de carne les vaya bien económicamente. Por ejemplo, el caso de nuestros principales clientes: China, Rusia, Chile y la Unión Europea

4.2.3.3 Tecnológico

La Tecnología en la actualidad es muy importante a la hora de determinar la permanencia de las empresas en sus respectivos mercados.

Los agricultores y ganaderos y el medio rural, como buena parte de los sectores en la sociedad actual, tienen su futuro ligado a las nuevas tecnologías; tanto para la aplicación de las políticas actuales, cada vez en mayor grado, como en el

desarrollo de las que vengan, va a ser imprescindible conocer y manejar las denominadas Tecnologías de Información y Comunicación (TIC).

Al mundo del sector agropecuario no le son indiferentes los avances tecnológicos que día a día revolucionan el mercado. A medida que el tiempo pasa, diferentes programas técnicos y científicos les ofrecen a los productores en el mundo, desarrollos que permiten tecnificar las distintas labores diarias y que potencian la producción en las distintas áreas del gremio.

En el caso de la actividad a desarrollar por la empresa A.T. ALIMENTACION GANADERA si bien como primer objetivo es ingresar al mercado interno de alimentos para animales, en la actualidad las máquinas pelletizadoras son fabricadas en el país lo que permite que sean accesibles en lo referente al manejo de información respecto a aspectos técnicos de las mismas como también a su futura ampliación de la capacidad instalada de la planta de elaboración, por otro lado y con el nuevo gobierno ahora es más fácil acceder a tecnología y productos extranjeros, lo que hace más viable estar a la vanguardia con las nuevas tecnologías.

Al considerar como tecnología el Know How de los RRHH que constituyen a toda empresa, se expone que si bien, los RRHH del Área de producción serán capacitados como política de la empresa, los mismos no requieren de conocimientos especiales para llevar a cabo el proceso de producción. También se destaca que, la planta de elaboración se emplazará en una zona netamente agrícola, lo que brinda la ventaja comparativa respecto de otras zonas al contar con RRHH totalmente familiarizados con el manejo de productos agrícolas.

4.2.3.4 Social

Al considerar el entorno social se tendrá en cuenta la cultura tanto de los criadores de ganado como también la cultura de los consumidores de carne o productos derivados de la ganadería.

Al considerar a los productores ganaderos de la zona de Salta, en su mayoría poseen como sistema de crianza, el pastoreo de los animales de forma extensiva, lo que se convierte en una debilidad del presente estudio. Pero a lo largo de los últimos años los productores están cambiando paulatinamente sus prácticas ganaderas lo que permite augurar mayor utilización de los Pellets de alfalfa por parte de los mismos.

Al referirnos a los consumidores, para la mayoría de los integrantes de la sociedad argentina, la carne vacuna es, ante todo, un producto fundamental para el menú de sus hogares en muchos aspectos. Es el componente básico de la alimentación del hogar, integra una comida rápida para quienes hacen un corte en su actividad laboral y también era y sigue siendo la excusa para un festejo familiar o una reunión de amigos.

Por otro lado los consumidores de productos finales vacunos o aviar, poseen segmentos que valoran la alimentación natural de los productos de góndolas lo que favorece a las empresas que alimentan a sus animales a través de una alimentación balanceada y libre de aditivos artificiales.

En los últimos años el hábito alimenticio de los consumidores cambió en lo referente al tipo de carne que consumen. En mayor proporción se consume carne de vaca pero también se incrementó el consumo de carne aviar y de roedores tales como la carne de conejo, esto se dio en el contexto de que los precios de la carne vacuna empezaron a aumentar.

4.2.3.5 Conclusiones del macro entorno

Una vez realizado el análisis externo se puede arribar a las siguientes conclusiones en lo que se refiere a la actividad a desarrollar en el presente trabajo:

- El entorno político se presenta favorable para la actividad ya que como se dijo con las nuevas políticas del gobierno de retenciones cero, el sector agropecuario va a empezar a crecer en lo que respecta al mercado externo. Por otro lado el acuerdo con los holdouts brindará a las empresas créditos internacionales de largo plazo, lo que les permitirá expandirse y estar al día con la última tecnología en sus plantas de producción.
- El entorno económico se presenta poco favorable para la actividad, como se dijo se habla de una inflación del 4,1% mensual, lo cual lleva a que, en el mercado interno, el consumo de carne disminuya debido al encarecimiento de la canasta básica de alimentos en general.
- El entorno tecnológico se presenta favorable para la actividad debido a la accesibilidad de la tecnología, tanto en maquinarias e información como en recursos humanos.
- El entorno social se presenta, por un lado, poco favorable respecto a los criadores de ganado vacuno en la actualidad, ya que como se afirmó precedentemente, la mayoría de ellos poseen como sistema de crianza el pastoreo. Sin embargo se debe tener en cuenta que esta tendencia está cambiando y cada vez son más los productores que eligen una alimentación balanceada, por lo que las proyecciones a futuro son buenas.

Teniendo en cuenta a los consumidores, el entorno social se presenta favorable para la empresa, ya que la carne es un producto primordial para el menú de la mayoría de los argentinos.

4.2.4 Sector

Como características importantes del Sector de alimento para animales, se cita la gran dependencia respecto a las políticas de los sectores ganaderos.

- Las políticas provinciales apuntan a aumentar el stock y la productividad del ganado bovino, al aumento de las exportaciones a mercados de alto valor y a la captación de una mayor porción de la renta generada de la cadena de valor.

Problemas del Sector

- Baja productividad de los rodeos de cría y de invernada.
- Insuficientes recursos forrajeros.
- Presencia de malezas en pastizales y pasturas cultivadas.
- Falta de experimentación y difusión de prácticas que incrementan la producción.
- Baja disponibilidad de conocimientos y tecnologías para la producción diferenciada por calidad en cría e invernada.
- Baja o nula aplicación de protocolos de buenas prácticas ganaderas.
- Falta de conocimiento regional de la cadena de carne vacuna.

Oportunidades del Sector

- Tecnología disponible para difusión y para validación.
- Tendencia a la alimentación orgánica.
- Alta demanda externa de la carne vacuna, lo cual como se mencionó anteriormente, se ve favorecida con las nuevas políticas que instrumentó el nuevo gobierno.

- Capacidades para detectar y corregir los puntos críticos en el manejo del ganado y formular protocolos de buenas prácticas ganaderas.
- Se dispone de RRHH para estudiar la cadena de la carne vacuna.

También se expone, aparte de los puntos anteriores, que las empresas que en la actualidad elaboran los pellets de alfalfa no logran satisfacer la demanda interna y a pesar de la gran demanda de los mercados externos no todas realizan las inversiones necesarias para exportar a los mismos.

En lo referente a la materia prima e insumos son accesibles identificándose como ventaja comparativa las tierras aptas para el cultivo de la alfalfa.

4.2.4.1 Cadena de valor del sector

A través del gráfico se trata de exponer la Cadena de Valor del Pellet de alfalfa respecto al ganado vacuno.

En la cadena en estudio pueden intervenir numerosos procesos y obtenerse distintos productos que utilizan un complejo de insumos, bienes y servicios generales y/o especializados.

A partir de la producción de forrajes existen a lo largo de la cadena distintas vías (o sub-cadenas); la producción de reservas forrajeras para el comercio local, la industrialización de forrajes para su exportación, y la producción de carne son algunas de las variantes que se presentan.

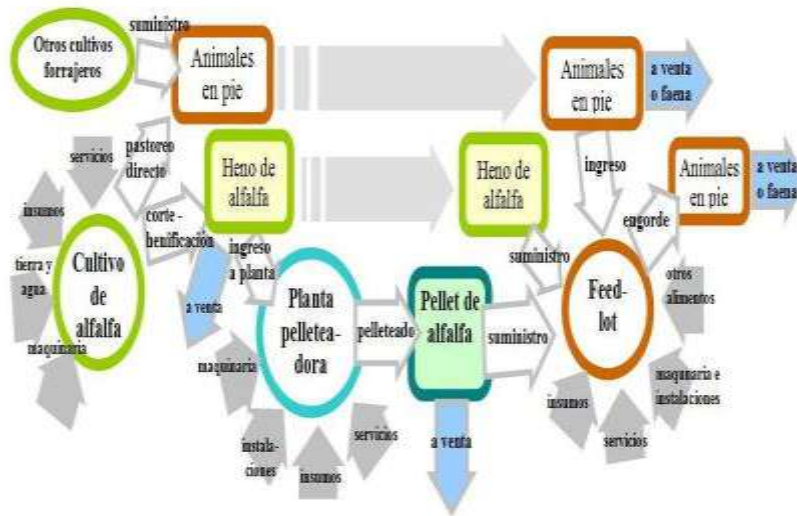


Ilustración 6 Cadena de valor del Sector Fuente: Google.com.ar

Como puede observarse, existe fuerte concentración de empresas que pelletean la alfalfa, lo cual se convierte en una oportunidad de mercado, porque la demanda supera a la oferta.

4.2.4.2 Las 5 Fuerzas de Porter

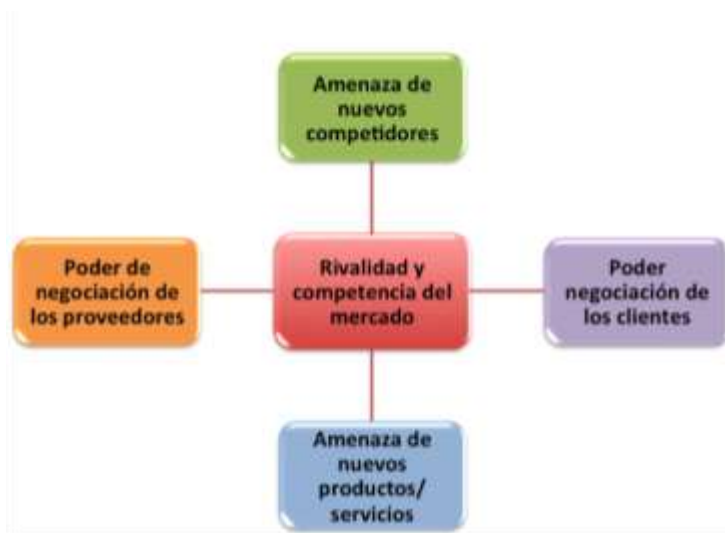


Ilustración 7 Las 5 Fuerzas de Porter Fuente: Michael Porter

4.2.4.2.1 Rivalidad y competencia del mercado

En la actualidad existen empresas que desarrollan su actividad mediante la utilización de Tecnología de punta, con altos niveles de producción y productividad.

En el Sector la Tecnología juega un papel preponderante en lo referente a la competitividad de cualquier empresa que deba competir, pero se destaca que la demanda de los mercados internos y externos se encuentra insatisfecha considerando el volumen requerido, lo cual, permite disminuir el nivel de competencia y rivalidad de las empresas productoras de pellet de alfalfa del sector.

4.2.4.2.2 Poder de Negociación de Proveedores

Se identifica como Proveedor a los productores de alfalfa, ya que ésta es la materia prima indispensable del Pellet.

El Poder de negociación de los mismos es fuerte debido a la demanda insatisfecha. De todas formas considerando que, nuestra empresa es productora de materia prima, y su política es integrarse hacia adelante, el Poder de Negociación de los Proveedores quedaría totalmente bloqueado.

4.2.4.2.3 Poder de Negociación de Clientes

En el caso de los Clientes que responden al segmento de ganado vacuno que se alimenta por pastoreo, los mismos poseen un alto poder de Negociación. Este alto poder de negociación radica en las ventajas comparativas de los suelos, porque les permite el cultivo de alfalfa por un lado y por otro, la alimentación de los animales se lleva a cabo mediante la técnica de pastoreo extensivo, a pesar de que este tipo de alimentación, no permite un gran control de la alimentación del ganado.

Caso contrario ocurre con la cría de ganado vacuno destinado a la producción de leche, la cual mejora día a día a través de las buenas prácticas de crianza y alimentación. Por ello, un Proveedor de Pellet de alfalfa de buena calidad se convertiría en una gran alternativa para la alimentación y mejora de su ganado, y de esta manera se limitaría su Poder de Negociación.

Teniendo en cuenta todo esto se considera que el Poder de Negociación de los Clientes en general es moderado.

4.2.4.2.4 Amenazas de Productos sustitutos

Se considera como producto sustituto a todo aquel producto que es elaborado mediante otra Tecnología y/o diferente materia prima y que a su vez satisface una misma necesidad.

En el caso del pellet de alfalfa se consideran productos sustitutos a las harinas de origen animal y complementos químicos.

En el caso de las harinas de origen vegetal son muy controladas debido a la transmisibilidad de enfermedades de animales a humanos, disminuyendo su amenaza como producto sustituto.

En el caso de complementos químicos los mismos si bien son muy utilizados en la crianza de animales, el constante cambio en los hábitos alimenticios de los consumidores de carnes o productos derivados (valoran cada vez más el tipo de alimentación que reciben los animales implicados), también limita las amenazas de este producto sustituto.

El pastoreo de animales también se consideró como producto sustituto. En este caso si bien la materia prima es la misma, la forma de administrarla es distinta considerando a esta última como un Know How diferente y que a su vez satisface la misma necesidad.

Es quizás este “producto sustituto” el de mayor amenaza en el Sector porque para bloquear su amenaza se debe requerir un cambio de prácticas y de cultura del productor ganadero y esto lleva mucho tiempo.

Las Amenazas de productos sustitutos en el Sector se consideran altas.

4.2.4.2.5 Amenazas de Nuevos Competidores

En lo referente a la Amenaza de Nuevos Competidores se identifican como nuevos competidores a empresas ingresantes al mercado y también a las empresas ganaderas que en el futuro se convertirán en sus propias proveedoras de alimentos logrando así el control total de la calidad de alimentación de sus animales.

Al considerar la demanda insatisfecha del Sector la misma se convierte en el punto determinante para atraer a nuevas empresas competidoras, por lo que se considera que la Amenazas de Nuevos competidores es fuerte.

4.2.4.3 FODA del sector

En el presente análisis se considera a la cría de ganado vacuno y a la siembra de Materia Prima como elementos determinantes para realizar el presente análisis debido a su gran importancia expuesta anteriormente en la Cadena de Valor.

Teniendo en cuenta experiencias y estudios realizados en la zona y la opinión de referentes locales, se realizó el análisis FODA de la producción de forrajes para la Provincia de Salta.

4.2.4.3.1 Fortalezas

- Baja incidencia de inclemencias climáticas (granizo), en comparación con los cultivos tradicionales (frutales, hortalizas); el daño es de baja magnitud comparado con la pérdida total de la producción de otros cultivos.-

- Inversión relativamente baja por hectárea, tanto en activo fijo como en capital de trabajo, comparada con otros cultivos de la zona (como vid y frutales).
- Posibilidad de utilización de tierras marginales: la producción de forrajes puede ser implementada en tierras marginales ya sea por frecuencia de granizo, salinidad, presencia de freática, baja fertilidad de suelos, etc.
- Disponibilidad de tierras sub-explotadas que son aptas para pasturas.
- Alto rendimiento por ha. en la zona
- Alfalfares puros pueden alcanzar las 20 t Ms/ha/año.

4.2.4.3.2 Oportunidades

- Integración con la industrialización y los servicios asociados.
- Posibilidad de desarrollar un polo productivo.
- Sustitución de la introducción de ganado faenado y en pie de otras provincias.

- Desarrollo de nuevas tecnologías de cultivo: sistemas de riego, siembra directa, uso.
- Ensilado de forrajes, mecanización de cultivo.
- Posición estratégica para la exportación de forrajes industrializados.
- Desarrollo de nuevos mercados (internos y externos) para pellets y cubeteados.

4.2.4.3.3 Debilidades

- Alto consumo de agua por hectárea: el consumo de agua por ha. para una plantación de forrajeras (superior a los 10.000 m³.1, siendo muy superior al de otros cultivos)
- Ineficiencias en la conducción, distribución y aplicación del agua.

4.2.4.3.4 Amenazas

- Demasiada lentitud en el cambio de cultura de los criadores de ganado vacuno en general
- Ingreso de competidores debido al atractivo del Sector

- Factores climáticos que incidan temporalmente en el volumen de producción requerido de alfalfa

4.2.4.4 Conclusiones sector

5 Fuerzas de Porter	Fuerte	Moderada	Débil
Rivalidad entre actuales empresas			X
Amenazas de ingreso de nuevos competidores	X		
Poder de negociación de clientes		X	
Poder de negociación de proveedores			X
Ingreso de productos sustitutos	X		

Tabla 12 Conclusiones del análisis del Sector Fuente: Elaboración propia

4.2.5 Análisis del mercado

4.2.5.1 Características y Estructura

Se podría calificar al Mercado actual como oligopólico porque la demanda supera ampliamente a la oferta y la cantidad de empresas que producen y comercializan el producto son reducidas.

En el caso en particular del mercado de Salta, la empresa A.T. ALIMENTACION GANADERA se constituiría en la única empresa en fabricar el producto pellet de

alfalfa por lo que en el corto plazo, la estructura del mercado de Salta adoptaría una estructura monopólica.

Al encontrar este tipo de mercado las posibilidades de obtener rentabilidad son altísimas por lo que atrae a nuevos inversores en el corto plazo para desarrollar emprendimientos.

El mercado brinda buenas perspectivas de precios tanto para el mercado interno como de exportación de pellets, cubeteados y alimentos balanceados.

En la zona existe infraestructura de servicios asociados tales como servicios de tornerías y mecánica en general.

En el caso del mercado internacional del pellet de alfalfa, cabe destacar que el mismo posee una demanda insatisfecha lo que incide en el mercado interno produciendo oportunidades, por faltante de stock de productos, para las nuevas empresas fabricantes.

La cercanía del mercado chileno de la alimentación animal convierte a Salta en un lugar estratégico para abastecer dicho mercado, en la medida que las producciones locales puedan proveer la calidad y cantidad requerida.

4.2.5.2 Análisis de la oferta de la zona

Producción de forrajes

La producción de forrajes en las provincias de Salta y Jujuy ocupan cerca de 10.000 ha⁸.

⁸.www.tn.com.ar

Las forrajeras se clasifican en anuales y perennes según la duración del ciclo de cultivo. Las forrajeras anuales son aquellas que son sembradas y consumidas en un periodo menor o igual a 1 año y las perennes son las que son consumidas por varios periodos, es decir por más de un año.

Las provincias más importantes en producción de alfalfa son Córdoba, Buenos Aires, Santa Fe y La Pampa.

Producción de pellets y cubos de alfalfa

A pesar de que Argentina es uno de los mayores productores de alfalfa en el mundo, después de EEUU, los pellet de alfalfa no abundan en el mercado regional, debido a que en general no hay una producción nacional muy desarrollada, a pesar de que es una alternativa interesante para llevar adelante, ya que genera gran valor agregado a una especie forrajera muy común en nuestro país, y muy demandada en los países que no la pueden producir.

Con respecto al desarrollo de tecnología nacional para la industrialización, se identifican constantes adelantos para mejorar competitividad.

4.2.5.3 Análisis de la demanda

La demanda en la actualidad se presenta insatisfecha respecto a los volúmenes que requiere. Si bien todavía falta mucho por hacer en lo referente a la concientización de las empresas ganaderas, se encuentra un segmento muy interesante en la zona de Salta como la cría de ganado vacuno destinado a la producción de leche.

Este segmento es muy competitivo y requiere altos volúmenes de Pellet de alfalfa.

De todas formas es necesario en la satisfacción de la demanda agregar valor al producto en cuanto a la calidad y previsibilidad en la entrega del mismo.

4.2.5.4 Cuantificación de la demanda

Total de ganado vacuno entre 1.172.738⁹ a 1.076.000 en la provincia de Salta¹⁰

Consumo promedio por animal de alfalfa 1tn. anual¹¹

Mercado potencial, estimación pesimista, 1.076.000 tn. anuales.

La empresa actualmente posee disponibilidad de 500 has. para llevar a cabo la siembra de alfalfa. Considerando una producción de 20 tn./ha anuales, en condiciones normales, la empresa podría obtener un total de 10.000 tn. anuales, lo cual podría abastecer la cantidad de 10.000 cabezas de ganado. Considerando que esto representaría el casi 1% del mercado potencial.

Por ello, se recomienda segmentar el mercado potencial, y que dicho segmento satisfaga las necesidades de la empresa, se apuntaría a lograr una concentración de empresas clientes, tal es el caso de Cosalta que nuclea a más de 32 productores¹² tamberos,¹³ algunos de ellos con más de 300 cabezas de ganado.

4.2.6 Investigación de empresas clientes

⁹ SENASA. Año 2.015

¹⁰ http://www.mecon.gov.ar/peconomica/dnper/fichas_provinciales/Salta.pdf

¹¹ http://www.produccion-animal.com.ar/informacion_tecnica/suplementacion/58-pellet_de_alafalfa.pdf

¹² <http://www.eltribuno.info/los-tambos-saltenos-ofrecen-leche-mas-barata-pero-escasa-n359157>

¹³ <http://www.mecon.gov.ar/programanortegrande/docs/Plan%20de%20Competitividad%20del%20COP%20Lacteo%20Salta.pdf>

La empresa “A.T. ALIMENTACION GANADERA” realizará una investigación de tipo cuantitativa y cualitativa, para conocer los aspectos más relevantes de los potenciales compradores del producto pellets de alfalfa.

4.2.6.1 Variables a investigar

Se establecen las siguientes variables de investigación:

- **Variable Producto**
- **Variable Precio**
- **Variable Distribución**
- **Variable Promoción**

4.2.6.2 Fuentes

Para la toma de datos se utilizarán fuentes primarias y secundarias . En el caso de fuentes primarias, se encuestará a los productores ganaderos. En el caso de fuentes secundarias de datos, se tomarán los datos de informes de organizaciones públicas y o privadas.

Se aplicará la técnica de encuestas para la toma de datos a los productores ganaderos, y se utilizará la técnica de revisión documental para la toma de datos secundarios.

4.2.6.3 Proceso de Muestreo

De acuerdo a lo expuesto por Kinneer y Taylor, 1998, los pasos que se deben ejecutar para seleccionar una muestra son los siguientes:

PASO 1: Definición de la Población de estudio

Definir la población, elemento de la población, unidades de muestreo, alcance y tiempo.

A- Población

La población de estudio está conformada por productores ganaderos cuyo establecimiento productivo se encuentre a menos de 80 km., de la ciudad de General Güemes y emplazado en la Provincia de Salta, en el año 2.016

B- Elemento de la población y unidad de muestreo

Productor ganadero cuyo establecimiento productivo se encuentre a menos de 80 km., de la ciudad de General Güemes y emplazado en la Provincia de Salta, en el año 2.016.

C- Alcance

Provincia de Salta

D- Tiempo

La investigación se llevará a cabo durante el mes de marzo de 2016.

PASO 2: Marco Muestral

Identificar el marco Muestral del cual se seleccionará la muestra.

A- Marco Muestral

Para identificar los elementos de la muestra se utilizará el listado de socios de la empresa Cosalta, el cual permitirá en primera instancia seleccionar los productores de animales que producen leche, y luego, se requerirá a estos elementos seleccionados que indiquen los productores ganaderos que crían animales para comercialización de carne.

PASO 3: Tamaño de la muestra

Definir el tamaño de la muestra

A- Tamaño de la muestra

La muestra estará conformada inicialmente por 10 elementos de la población, los cuales se distribuirán en igual cantidad considerando productores ganaderos que crían ganado para comercialización de carne y productores ganaderos que crían animales para producción de leche.

PASO 4: Tipo de Muestreo para selección de la muestra

La muestra se seleccionará a partir de la utilización de un Muestreo no probabilístico, a juicio del investigador y en segunda instancia se utilizará un muestreo no probabilístico denominado bola de nieve, el cual consiste en solicitar al elemento encuestado que recomiende a un nuevo elemento a encuestar, de acuerdo a las especificaciones de la población.

PASO 5: Selección física de la muestra

El entrevistador iniciará la selección de la muestra identificando cada uno de los elementos de la población hasta completar la cantidad requerida de acuerdo a las características especificadas.

PASO 6: Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se aplicará la técnica de Encuestas utilizando como instrumento de recolección de datos a un Cuestionario.

- a- Instrumento de recolección de datos

4.2.6.4 Cuestionario

1- ¿De qué manera incluye en la alimentación de su ganado la alfalfa?

- Pastizal o extensivo
- Pellets de alfalfa
- Fardos de alfalfa

2- ¿Conoce el pellets de alfalfa?

- Si
- no

3- ¿Conoce los beneficios del pellets de alfalfa?

- No
- Si ¿Cuáles?

4- ¿Consume pellets de alfalfa en la alimentación de su ganado?

- Si
- No ¿Por qué? (precio, calidad, inconvenientes en la distribución, falta de empresas oferentes)

5- ¿Cuáles son sus exigencias y/ o necesidades respecto al producto, como para que sea considerada la compra del mismo?

6- ¿Cuál es el precio máximo que Ud. estaría dispuesto a pagar?

7- ¿Cuál es la forma de pago que Ud. emplea con respecto a los proveedores de alimentos de sus animales?

8- ¿Cuáles son las exigencias y /o necesidades que sus proveedores de alimento de ganado deben cumplir respecto a los tiempos de entrega?

9- ¿Qué cantidad de cabezas de ganado posee en su empresa?

10-¿Cuál es la cantidad de consumo diario del producto alfalfa de su empresa?

11-¿Cuál es la periodicidad que Ud. requiere para la entrega del producto?

- Semanal
- Quincenal
- Mensual

12-¿Cuáles son los servicios post venta que Ud. espera de su proveedor de alimento de ganado?

- Análisis de los alimentos
- Capacitaciones/charlas
- Otros ¿Cuáles?

13-¿Cuáles son los canales de comunicación preferidos por Ud., para comunicarse con su proveedor de alimento de ganado?

- Comunicación personal
- Comunicación por celular
- Comunicación por WhatsApp
- Comunicación por mail

4.2.6.5 Resultados de la Investigación

En el presente punto se exponen los resultados del total de la muestra. De esta manera se podrá conocer los resultados de los datos de manera general, para luego analizar los datos de manera particular respecto al ganado vacuno productor de leche y el ganado vacuno productor de carne; se incluyeron dentro de los productores que crían ganado vacuno destinado a la venta de carne a dos productores que alimentan al ganado mediante pastoreo extensivo, al considerar que resultaba importante conocer el consumo de alfalfa.

4.2.6.5.1 Análisis de datos de toda la muestra

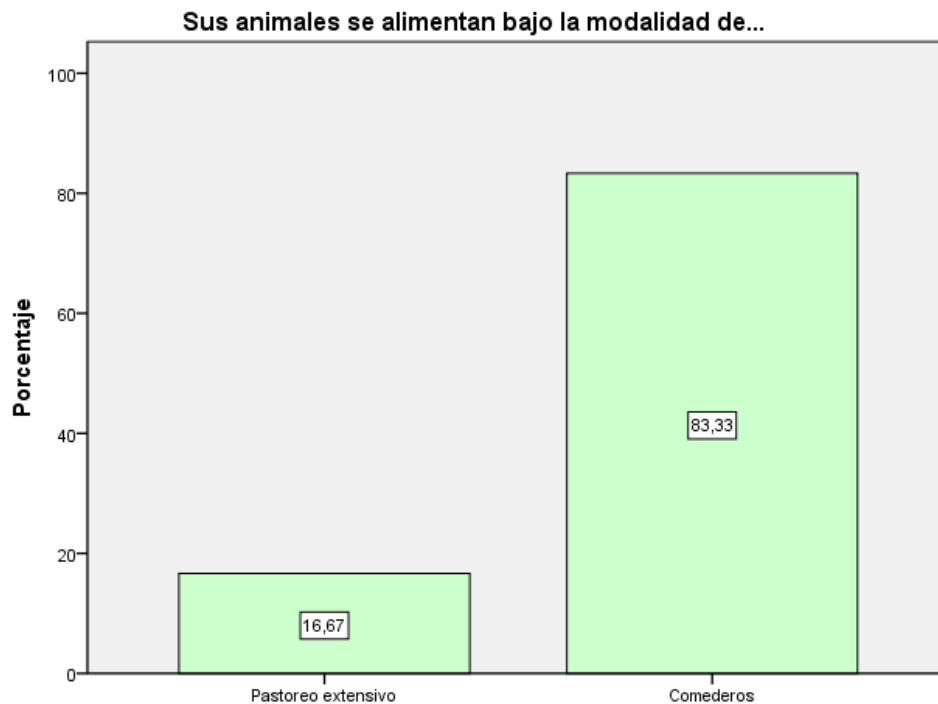


Gráfico 1 Muestra total - Modalidad de alimentación del ganado vacuno Fuente: Elaboración propia

El 83,33% de los encuestados alimentan sus animales bajo la modalidad de comederos, mientras que el 16,67% restante lo hace por medio del pastoreo extensivo.

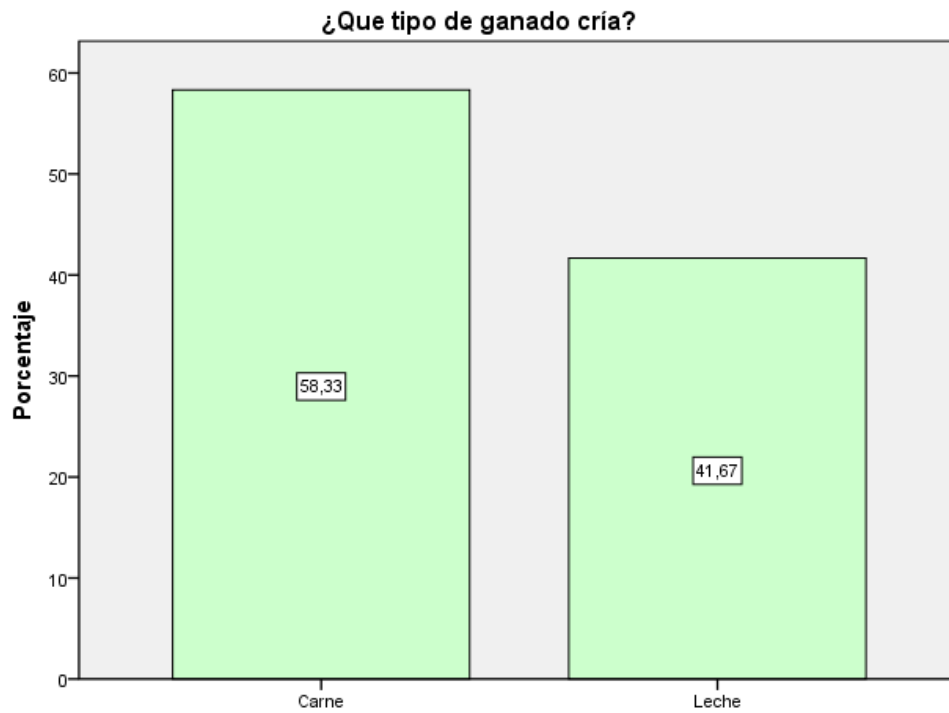


Gráfico 2 Muestra total - Tipo de productos obtenidos del ganado vacuno Fuente: Elaboración propia

El 58,33% de los encuestados cría su ganado para obtención de carne como producto final mientras que el 41,67% cría ganado para obtención de leche.

¿Cuál es la forma utilizada para incluir la alfalfa en la alimentación de su ganado?

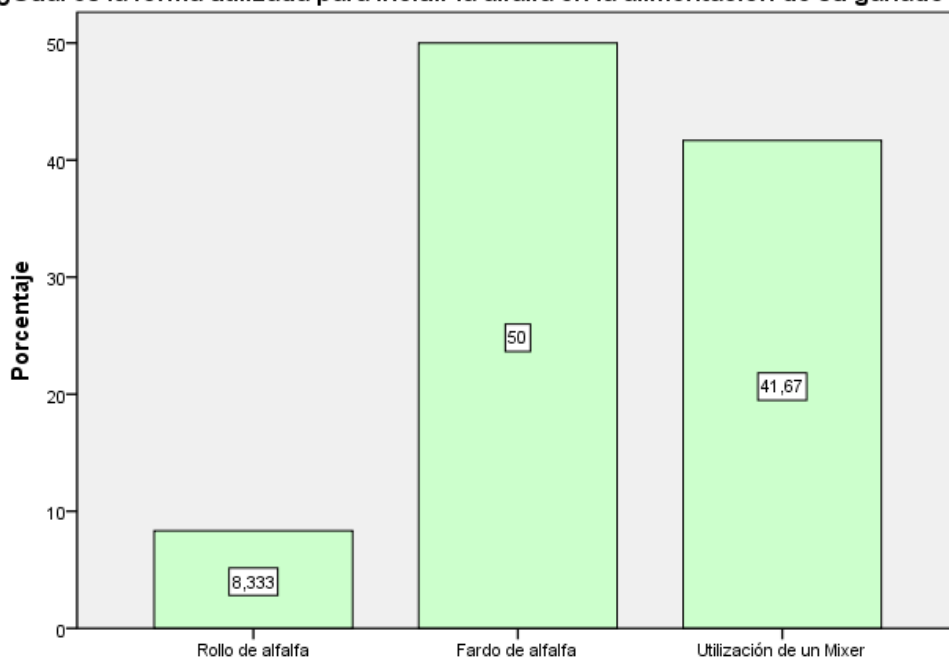


Gráfico 3Muestra total - Forma de incluir la alfalfa como alimento del ganado Fuente: Elaboración propia

La mitad de los encuestados, 50%, incluye la alfalfa en la alimentación de su ganado en forma de fardos, el 41,67% lo hace mediante la utilización de un Mixer y el 8,33% en rollo.

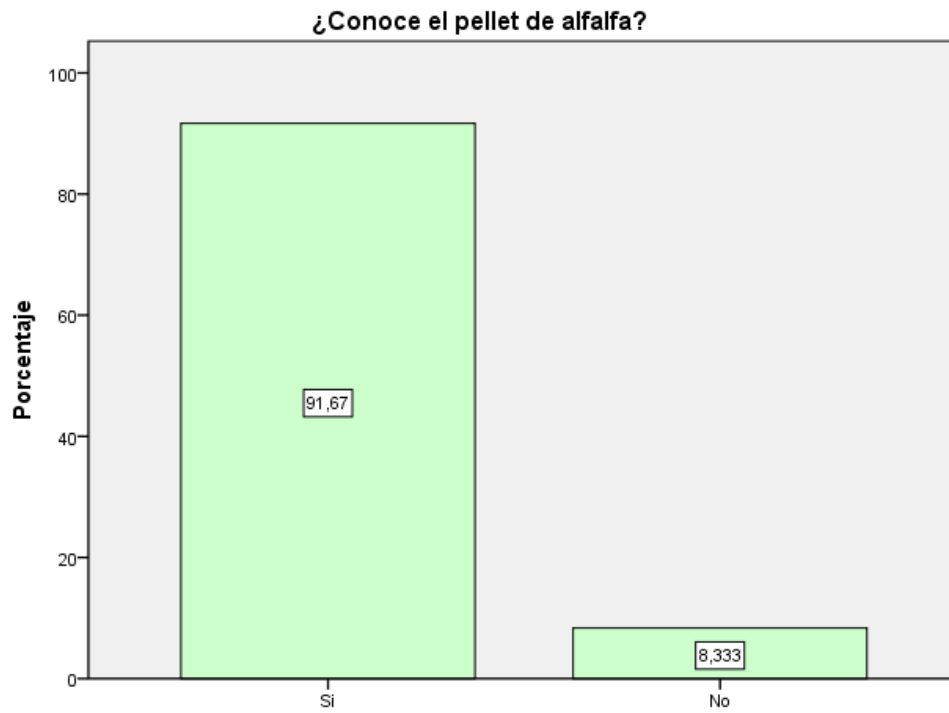


Gráfico 4 Muestra total - Conocimiento del producto pellet de alfalfa Fuente: Elaboración propia

En un porcentaje significativo la mayoría de los encuestados, 91,67%, conoce el pellet de alfalfa.

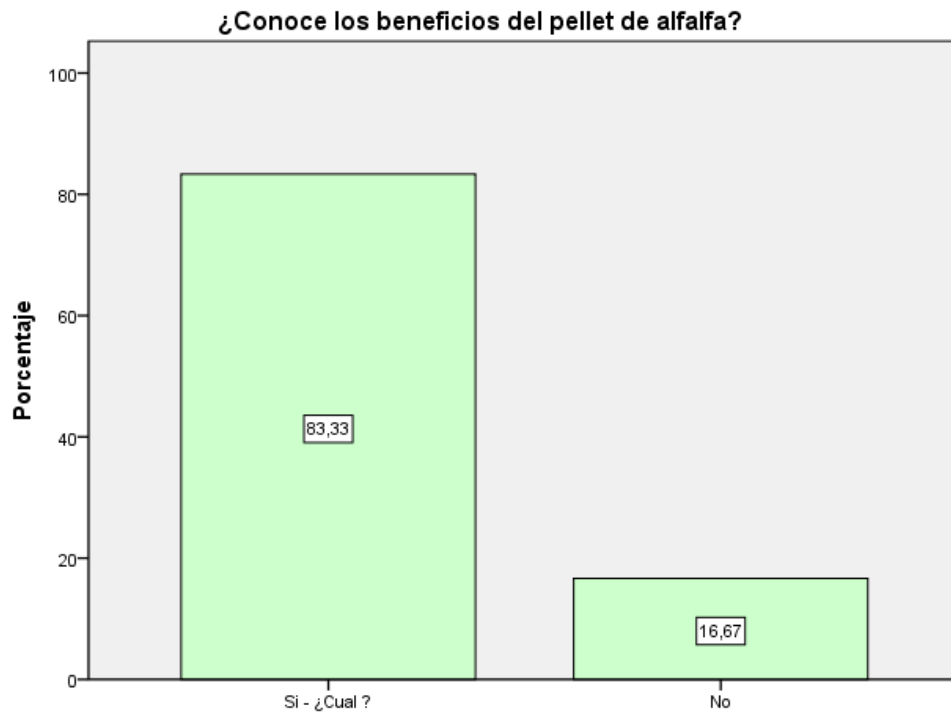


Gráfico 5 Muestra total - Conocimiento de los beneficios del producto Fuente Elaboración propia

El 83,33% de los encuestados conoce los beneficios del pellets de alfalfa, mientras que solo un 16,67% desconoce los beneficios de los mismos.

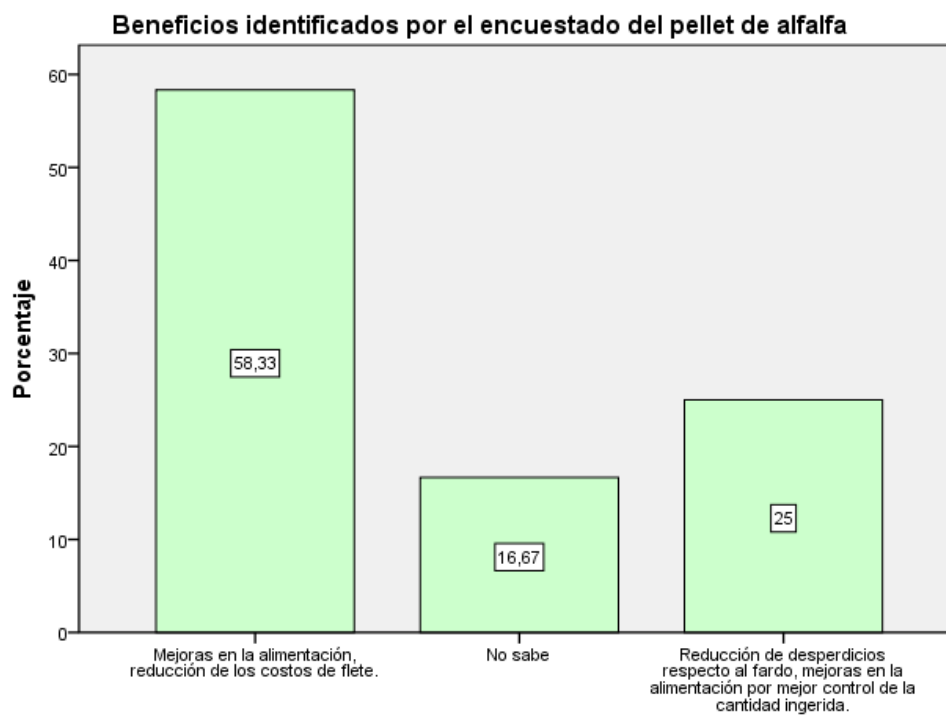


Gráfico 6 Muestra total - Beneficios del pellet Fuente Elaboración propia

Del 83,33% de los encuestados que manifestaron conocer los beneficios del pellets de alfalfa, la mayoría de ellos, 58,33% mencionó la mejora en la alimentación y la reducción de los costos en lo que respecta al flete, el 25% menciona como beneficios que conoce la reducción de desperdicios respecto al fardo y mejoras en la alimentación por mejor control de la cantidad ingerida por el ganado.

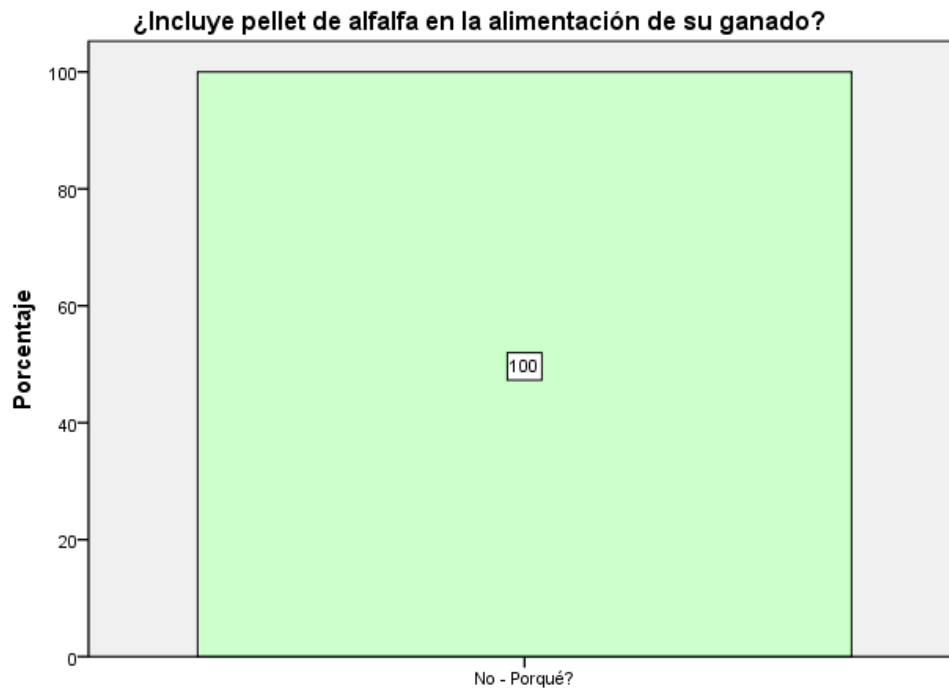


Gráfico 7 Muestra total - Inclusión del pellet de alfalfa en la alimentación Fuente: Elaboración propia

En un 100% los encuestados no incluyen el pellet de alfalfa en la alimentación de su ganado

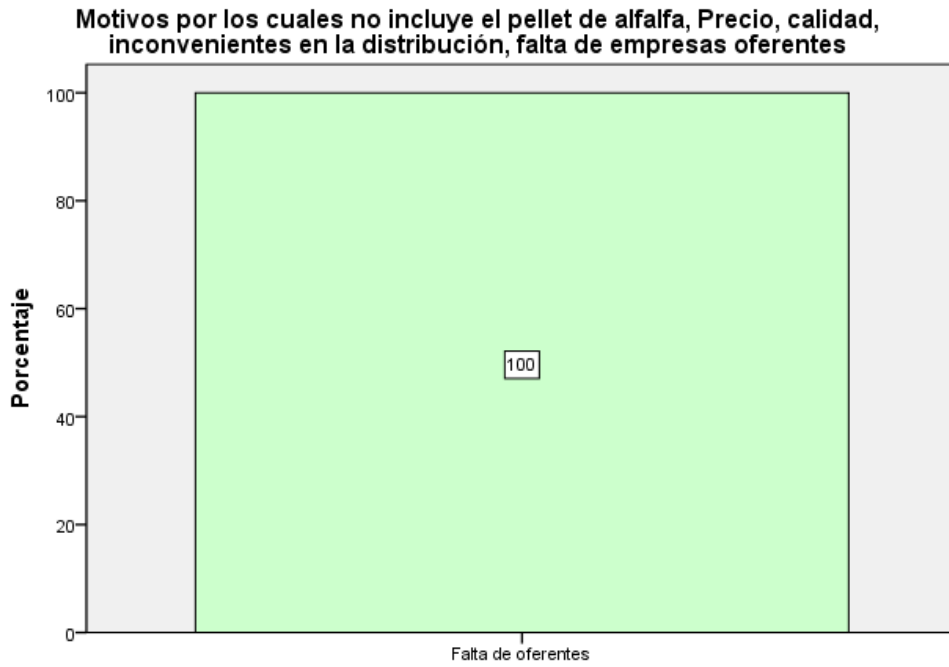


Gráfico 8 Muestra total - Motivos de la no inclusión del pellet de alfalfa Fuente: Elaboración propia

Los encuestados no incluyen el pellet de alfalfa porque no existen empresas oferentes en la Provincia de Salta.

¿Cuáles son las exigencias y o necesidades respecto al producto, como para que sea considerada la compra del mismo?

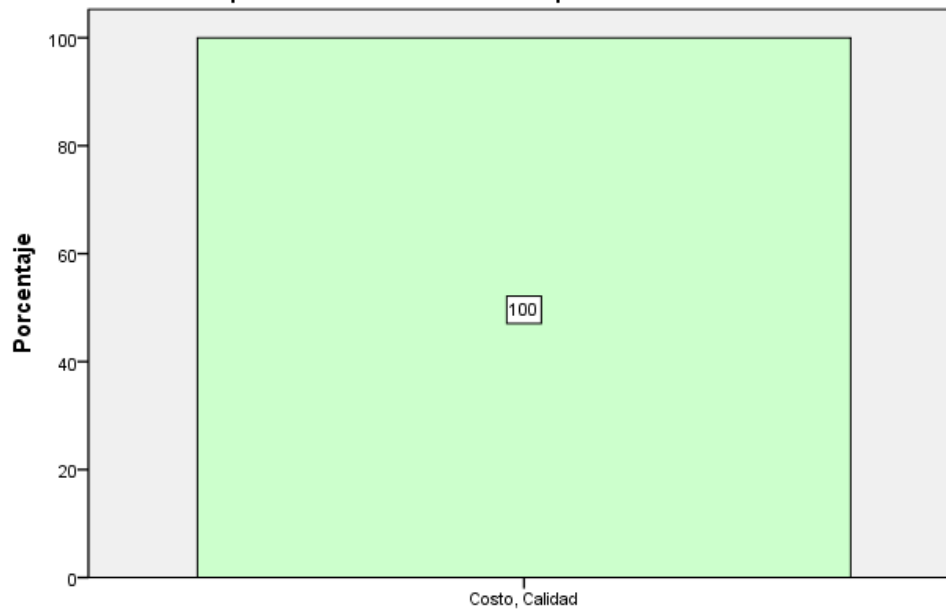


Gráfico 9 Muestra total - Exigencias del comprador respecto al producto Fuente Elaboración propia

En cuanto a las exigencias respecto al producto el 100% de los encuestados mencionó el costo y la calidad.

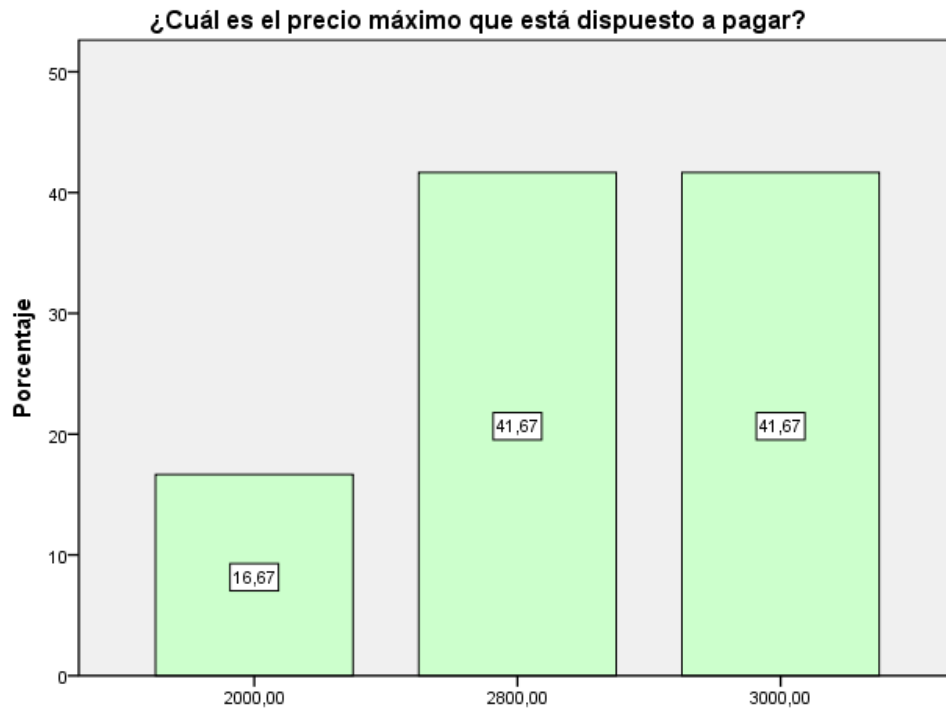


Gráfico 10 Muestra total - Precio del producto Fuente Elaboración propia

En cuanto el precio que los encuestados estarían dispuestos a pagar por una tonelada de pellet de alfalfa el 41.67% manifestó que el mismo es de \$3000, el 41,67% \$2800 y el 16.67 restante estaría dispuesto a pagar \$2000.

¿Cuál es la forma de pago que Ud. realiza a sus proveedores de alimentos, para sus animales?

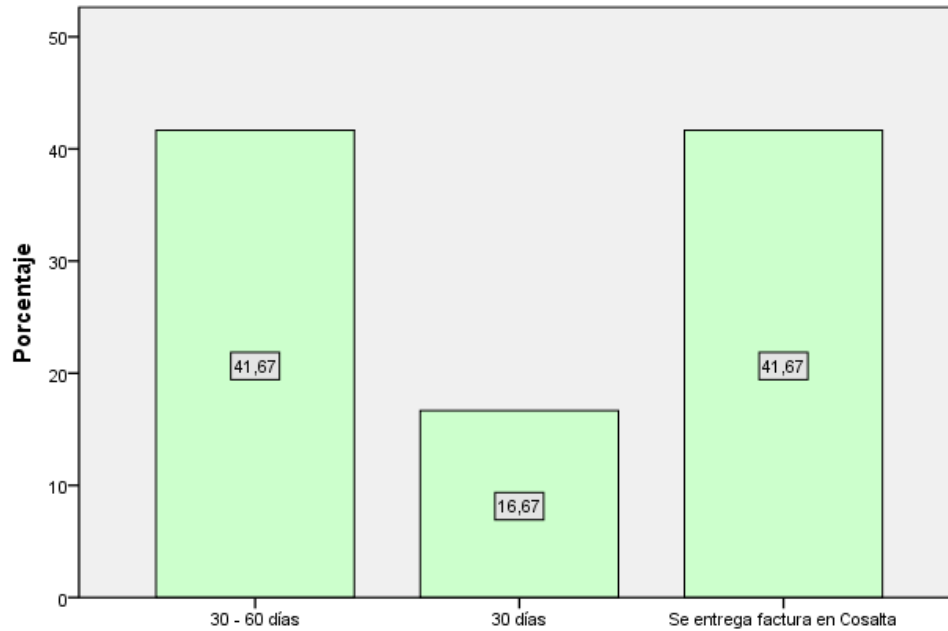


Gráfico 11 Muestra total - Forma de pago Fuente Elaboración propia

En cuanto al plazo de pago de los proveedores, el 41,67% manifestó que el mismo es de 30 a 60 días, en igual porcentaje los encuestados manifestaron que lo hacen mediante entrega de factura en Cosalta y el 16,67% a 30 días.

¿Cuáles son las exigencias y o necesidades respecto a la fecha de entrega del producto?

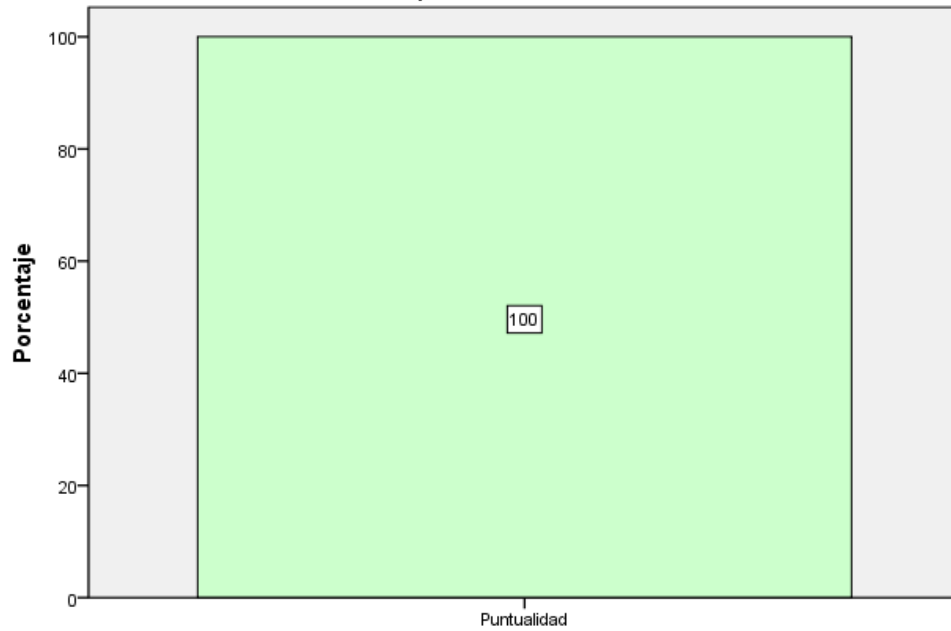


Gráfico 12 Muestra total - Condiciones de entrega del producto Fuente Elaboración propia

El 100% de los encuestados resalta como exigencia respecto a la entrega del producto la puntualidad.

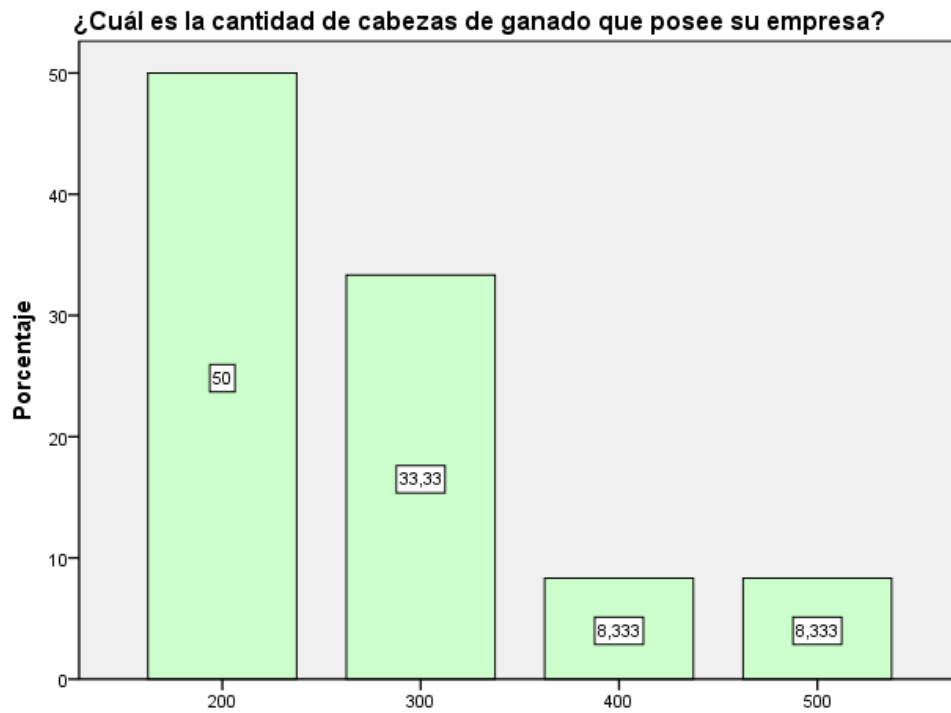


Gráfico 13 Muestra total - Cantidad de ganado Fuente Elaboración propia

El 50% de los encuestados posee 200 cabezas de ganado en su empresa, el 33,33% 300 cabezas de ganado, el 8,33% 400 cabezas de ganado y en igual porcentaje que este último poseen 500 cabezas de ganado en su empresa.

¿Cuál es la cantidad de consumo diario del producto alfalfa de sus animales, expresado en Kilogramos?

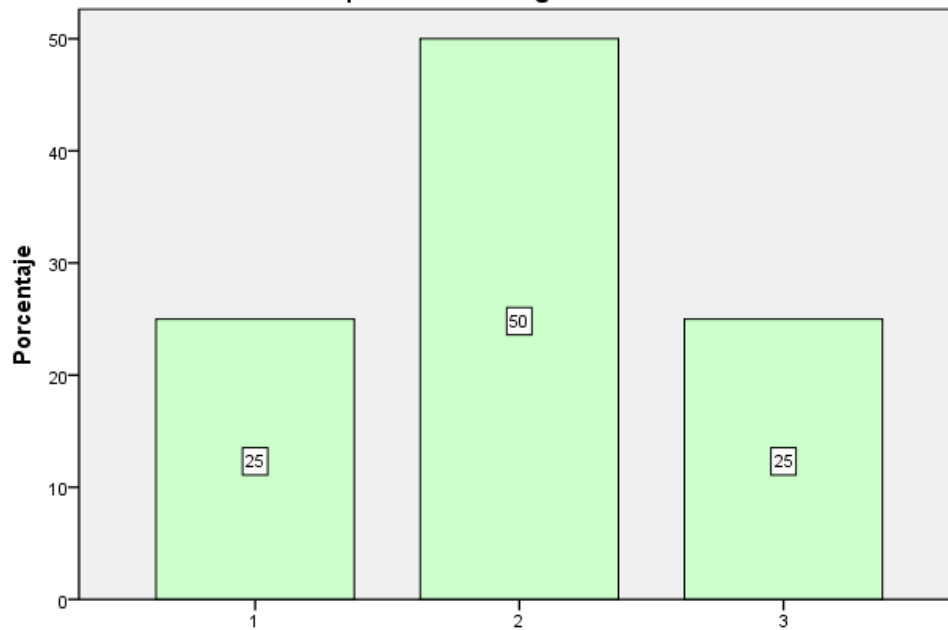


Gráfico 14 Muestra total - Consumo diario del producto expresado en Kg. Fuente Elaboración propia

El 50% de los encuestados consume 2kg diario de alfalfa, el 25% 1kg y resto 3kg de alfalfa diario.

¿Cuál es la periodicidad de entrega del producto pellet de alfalfa, exigida por Ud.?

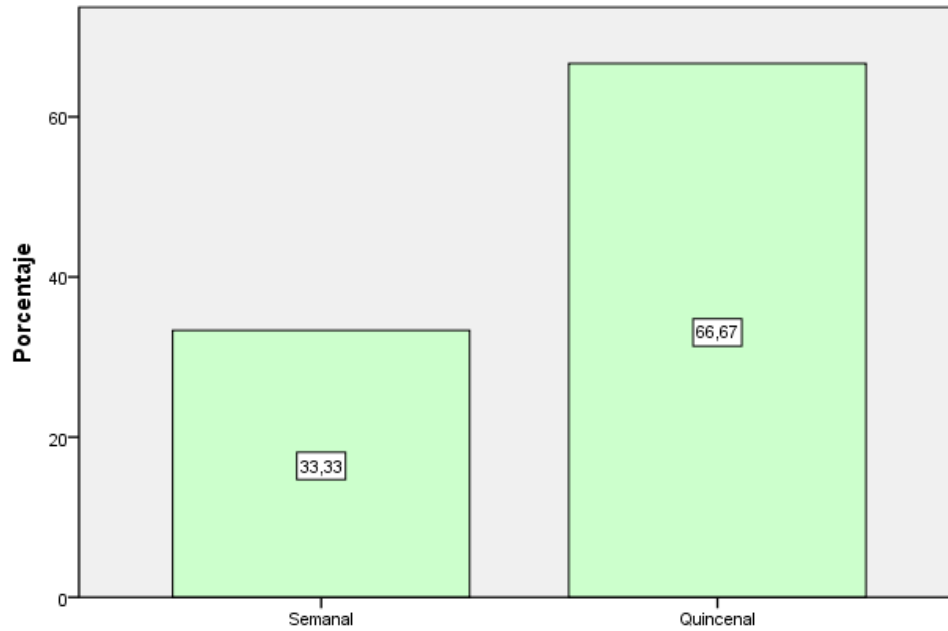


Gráfico 15 Muestra total - Periodicidad de entrega del producto Fuente Elaboración propia

La mayoría de los encuestados, 66,67%, exige una periodicidad de entrega del producto quincenal, mientras que el 33,33% semanal.

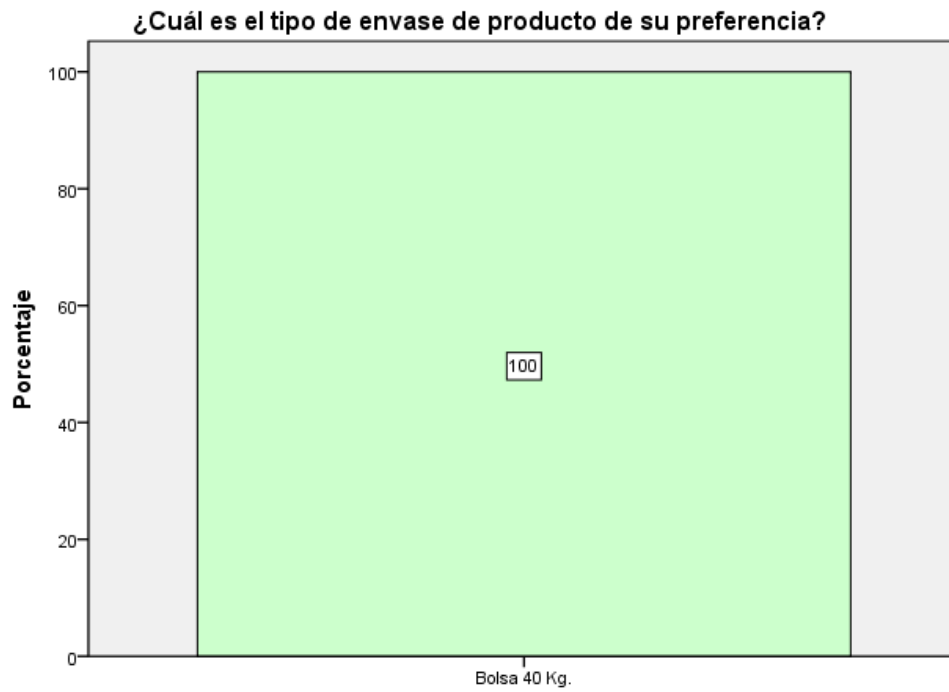


Gráfico 16 Muestra total - Tipo de presentación del producto Fuente Elaboración propia

El total de los encuestados prefiere un tipo de envase del producto de bolsas de 40 kg.

¿Cuáles son los servicios post ventas que Ud., espera de su proveedor de alimentos para ganado?

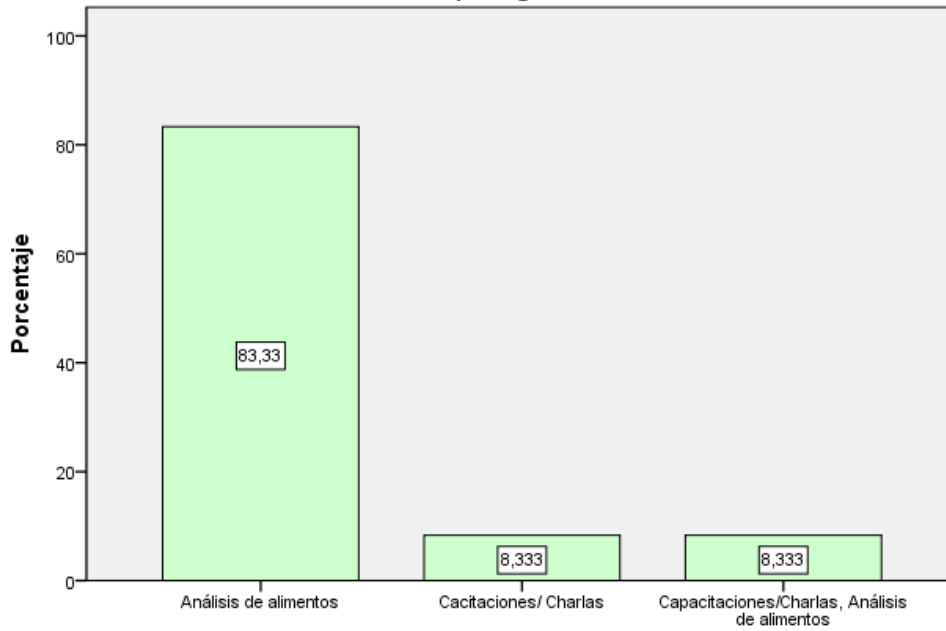


Gráfico 17 Muestra total - Servicios Post venta Fuente Elaboración propia

En cuanto al servicio posventa que los encuestados esperan de sus proveedores se destacó el análisis de los alimentos con un 83,33%, seguido con un porcentaje mucho menor, 8,33% en ambos casos, capacitaciones y charlas, y capacitaciones, charlas y análisis de alimento.

¿Cuáles son los canales de comunicación preferidos por Ud., para comunicarse con su proveedor de alimento para ganado?

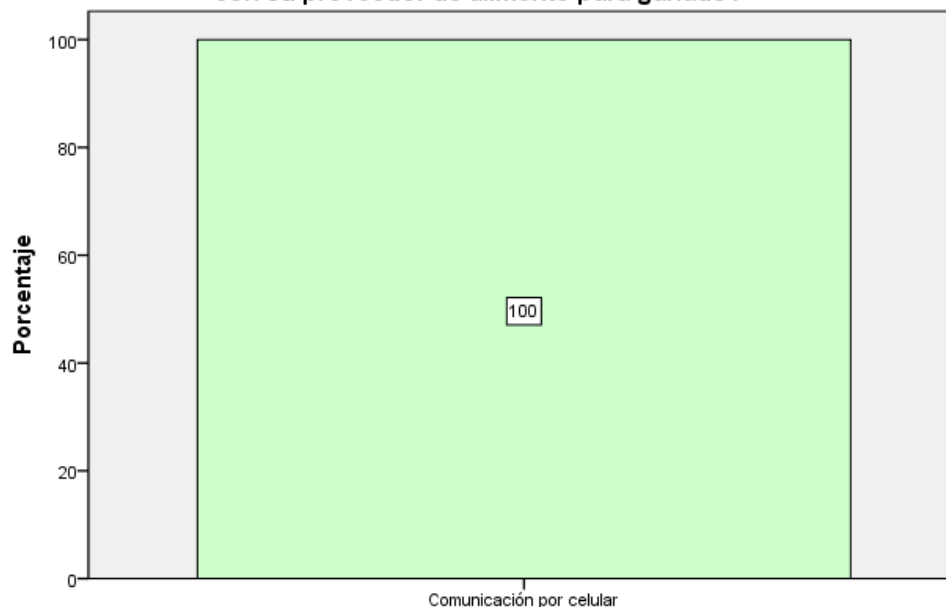


Gráfico 18 Muestra total - Canal de comunicación Fuente Elaboración propia

El 100% de los encuestados eligen la comunicación por celular para comunicarse con sus proveedores de alimentos.

Promedios Variables de demanda – Totalidad de la muestra

Estadísticos descriptivos

	N	Media
¿Cuál es el precio máximo que está dispuesto a pagar?	12	2750,0000
¿Cuál es la cantidad de cabezas de ganado que posee su empresa?	12	275,00
¿Cuál es la cantidad de consumo diario del producto alfalfa de su empresa?	12	2,42

Estadísticos descriptivos

	N	Media
¿Cuál es el precio máximo que está dispuesto a pagar?	12	2750,0000
¿Cuál es la cantidad de cabezas de ganado que posee su empresa?	12	275,00
¿Cuál es la cantidad de consumo diario del producto alfalfa de su empresa?	12	2,42
N válido (según lista)	12	

Tabla 13 Muestra total - Estadísticos descriptivos Fuente: Elaboración propia

4.2.6.5.2 Segmento Carne

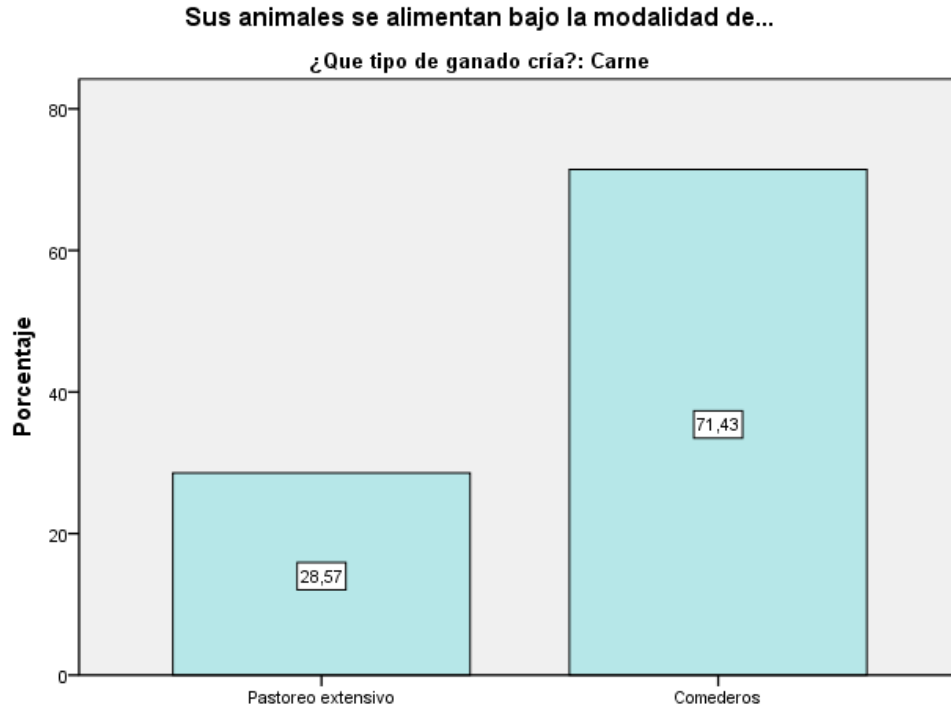


Gráfico 19 Muestra Carne - Modalidad de alimentación del ganado vacuno Fuente: Elaboración propia

El 71,43% de los encuestados alimenta su ganado bajo la modalidad de comederos, mientras que el 28,57% restante lo hace en forma de pastoreo extensivo.

¿Cuál es la forma utilizada para incluir la alfalfa en la alimentación de su ganado?

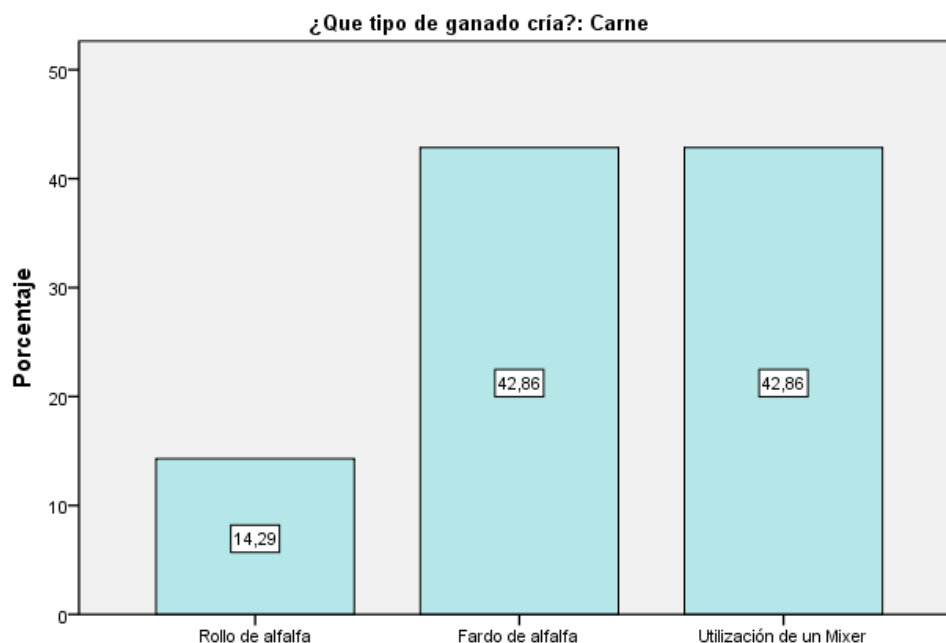


Gráfico 20 Muestra Carne– Forma de incluir la alfalfa como alimento del ganado Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados, 42,86%, alimenta su ganado mediante la utilización de un Mixer, en igual porcentaje lo hacen mediante fardos de alfalfa y el 14,29% incluye la alfalfa en la alimentación de su ganado a través de rollo de alfalfa.

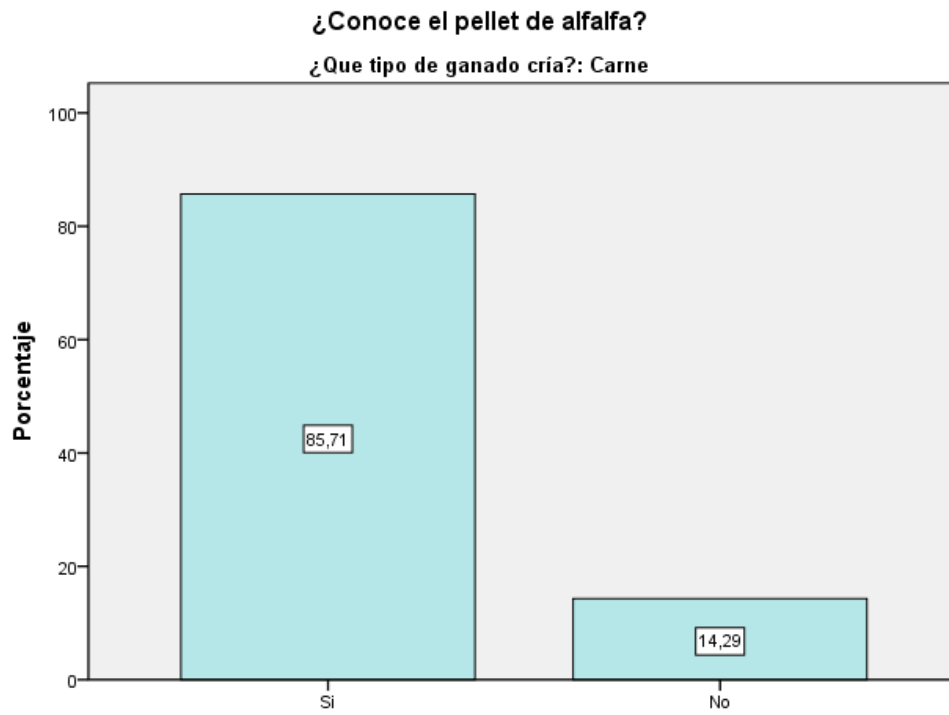


Gráfico 21 Muestra Carne - Conocimiento del producto pellet de alfalfa Fuente: Elaboración propia

El 85,71% de los encuestados conoce el pellets de alfalfa, mientras que el 14,29% manifestó no conocer el producto.

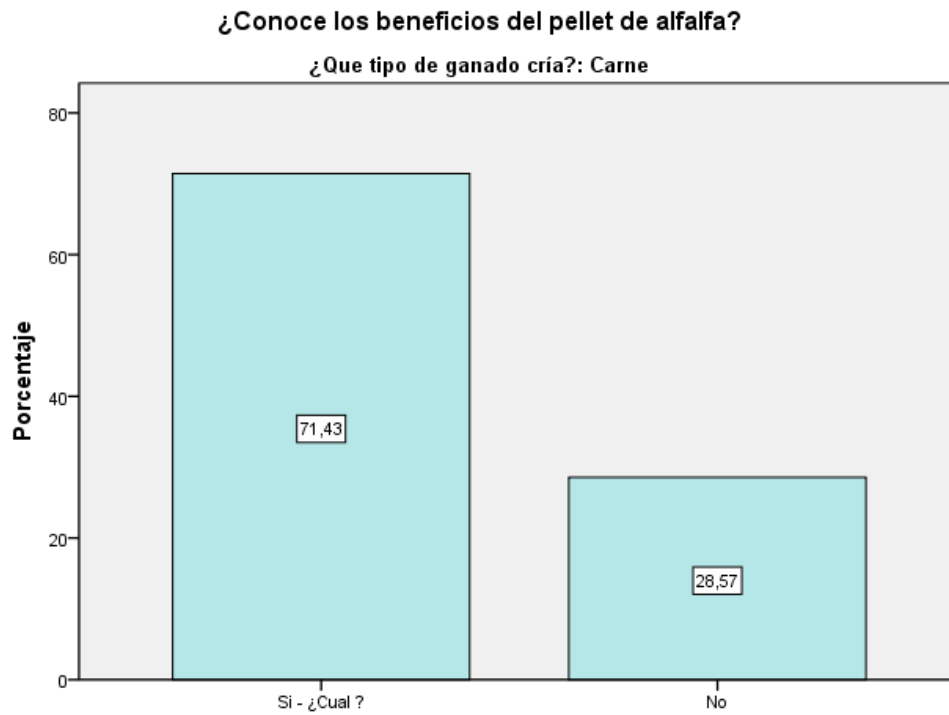


Gráfico 22 Muestra Carne - Conocimiento de los beneficios del producto Fuente Elaboración propia

El 71,43% de los encuestados conoce los beneficios del pellets de alfalfa, mientras que el 28,57% restante no los conoce.

Beneficios identificados por el encuestado del pellet de alfalfa

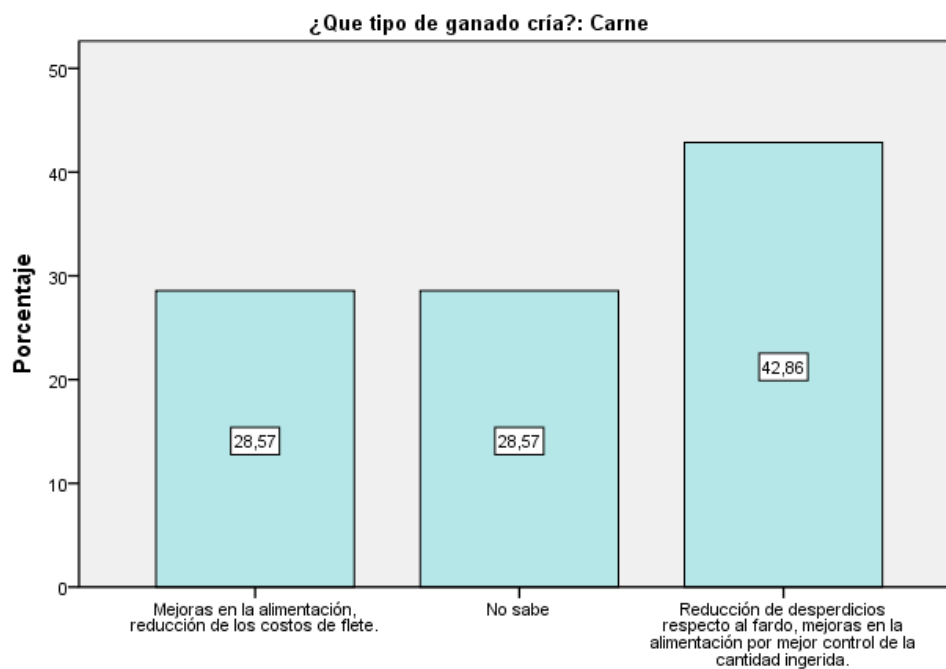


Gráfico 23 Muestra Carne - Beneficios del pellet Fuente Elaboración propia

De los encuestados que conocen los beneficios del pellet de alfalfa el 42,86% mencionó la reducción de desperdicios respecto al fardo de alfalfa y mejoras en la alimentación por mejor control de la cantidad ingerida, mientras que el 28,57% mencionó mejoras en la alimentación y reducción en los costos de flete.

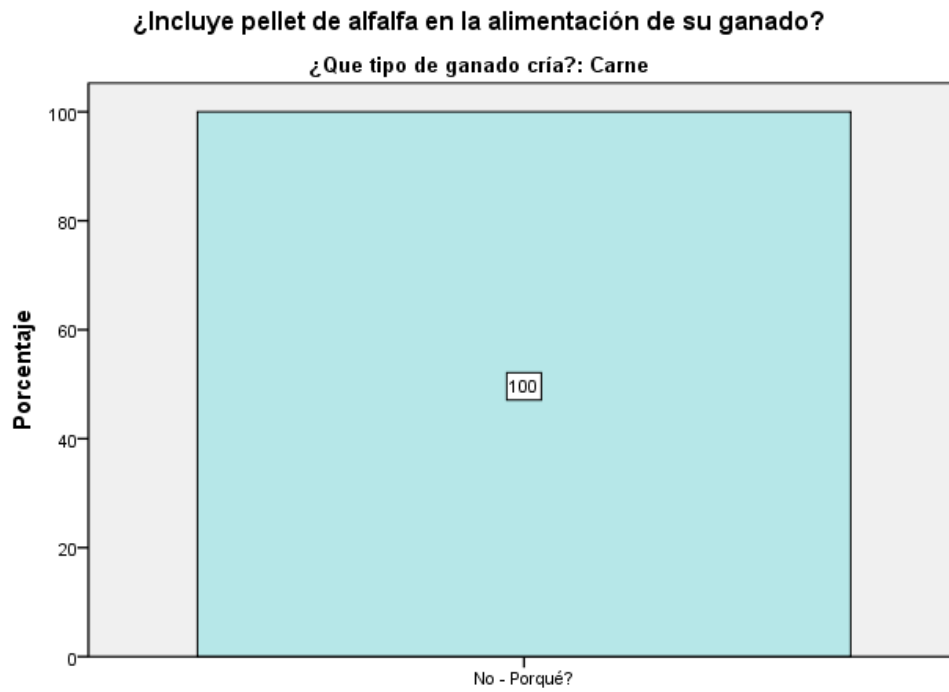


Gráfico 24 Muestra Carne - Inclusión del pellet de alfalfa en la alimentación Fuente: Elaboración propia

El 100% de los encuestados no incluye el pellets de alfalfa en la alimentación de su ganado.

Motivos por los cuales no incluye el pellet de alfalfa, Precio, calidad, inconvenientes en la distribución, falta de empresas oferentes

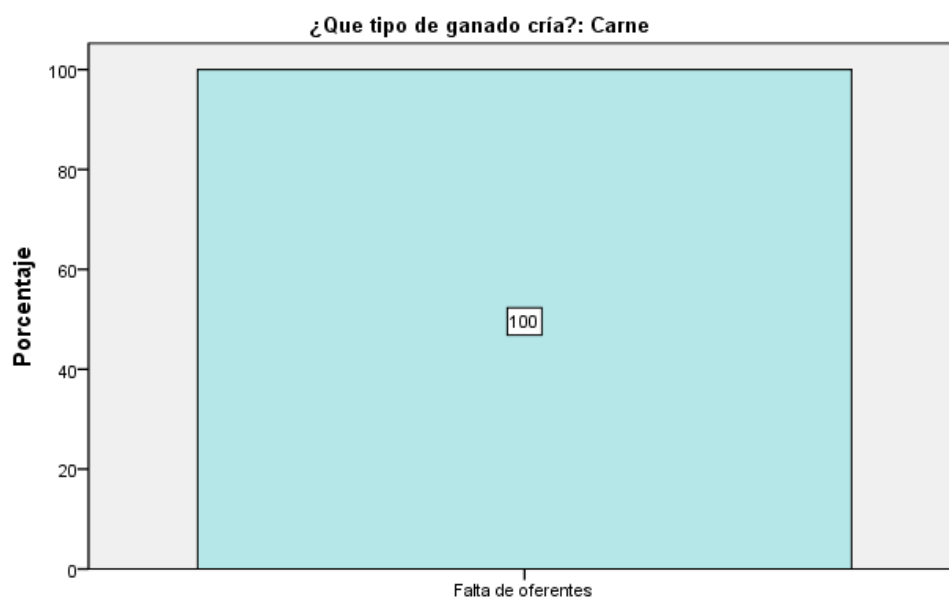


Gráfico 25 Muestra carne -- Motivos de la no inclusión del pellet de alfalfa Fuente: Elaboración propia

El motivo por el cual los encuestados no incluyen el pellets de alfalfa en la alimentación de su ganado es, en un 100%, por la falta de oferentes.

¿Cuáles son las exigencias y o necesidades respecto al producto, como para que sea considerada la compra del mismo?

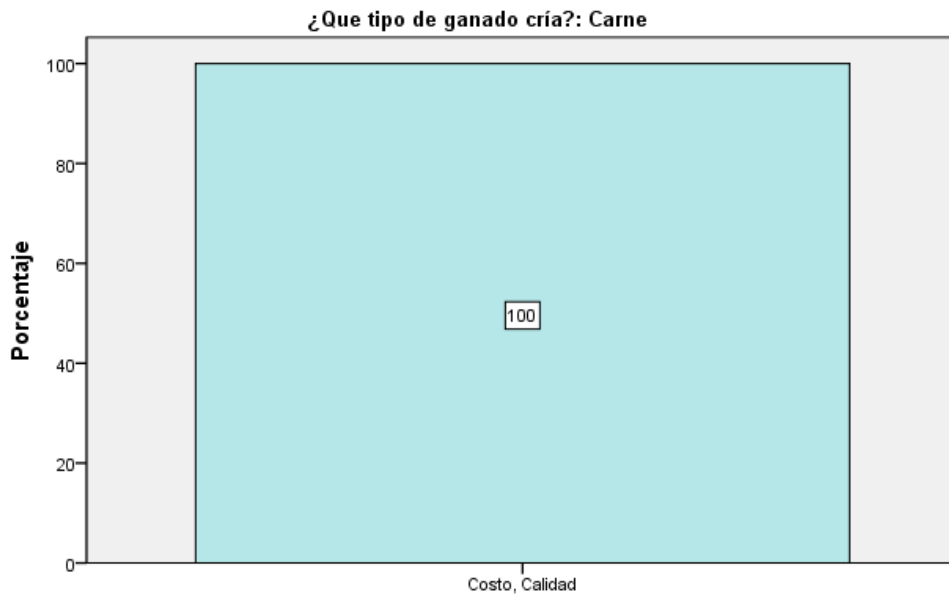


Gráfico 26 Muestra Carne - Exigencias del comprador respecto al producto Fuente Elaboración propia

El 100% de los encuestados manifestó como exigencia y/o necesidad para que sea considerada la compra del producto pellets de alfalfa el costo y la calidad.

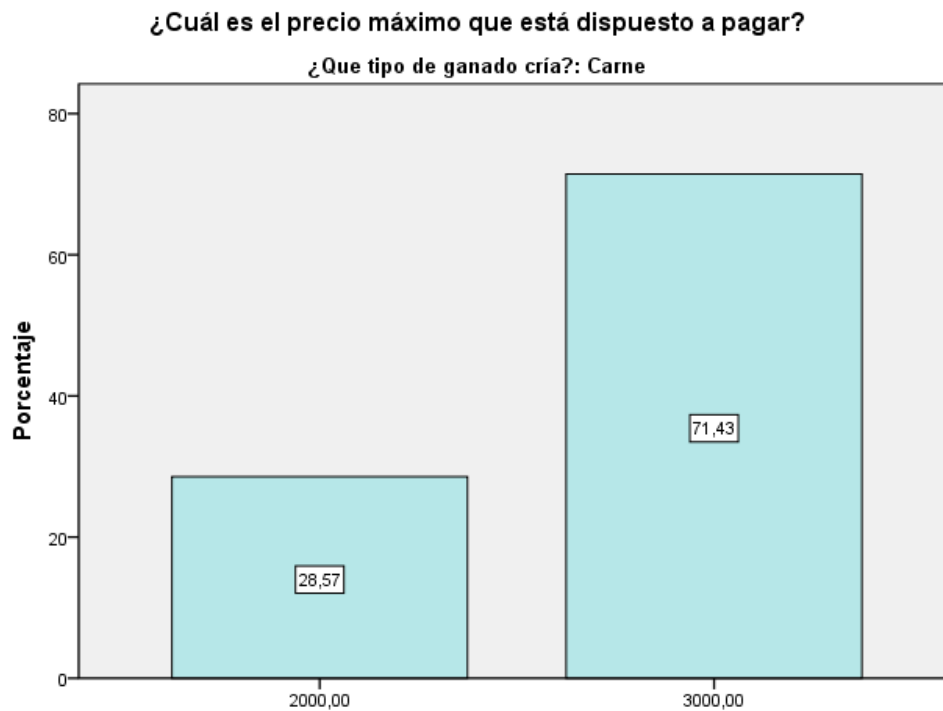


Gráfico 27 Muestra Carne - Precio del producto Fuente Elaboración propia

El 71.43% de los encuestados manifestaron que el precio máximo que estarían dispuesto a pagar por tonelada de pellets de alfalfa es \$3000, mientras que el 28,57% que estaría dispuesto a pagar \$2000 por tonelada de pellets de alfalfa.

¿Cuál es la forma de pago que Ud. realiza a sus proveedores de alimentos, para sus animales?

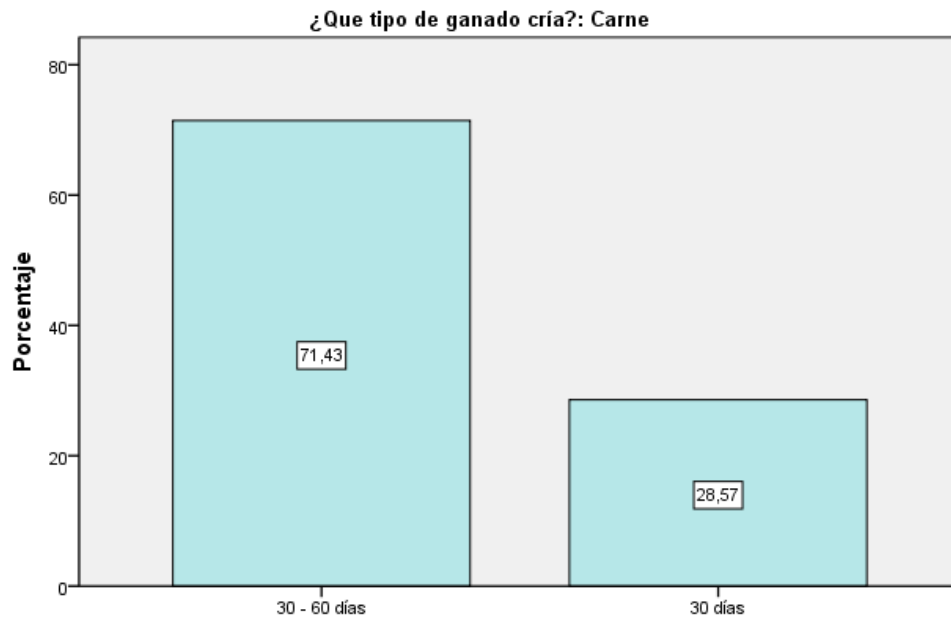


Gráfico 28 Muestra Carne - Forma de pago Fuente Elaboración propia

En cuanto al plazo de pago a los proveedores de alimentos de los animales, la mayoría de los encuestados, 71,43%, manifestó que el mismo es de 30 a 60 días, mientras que el 28,57% lo hace a 30 días.

¿Cuáles son las exigencias y o necesidades respecto a la fecha de entrega del producto?

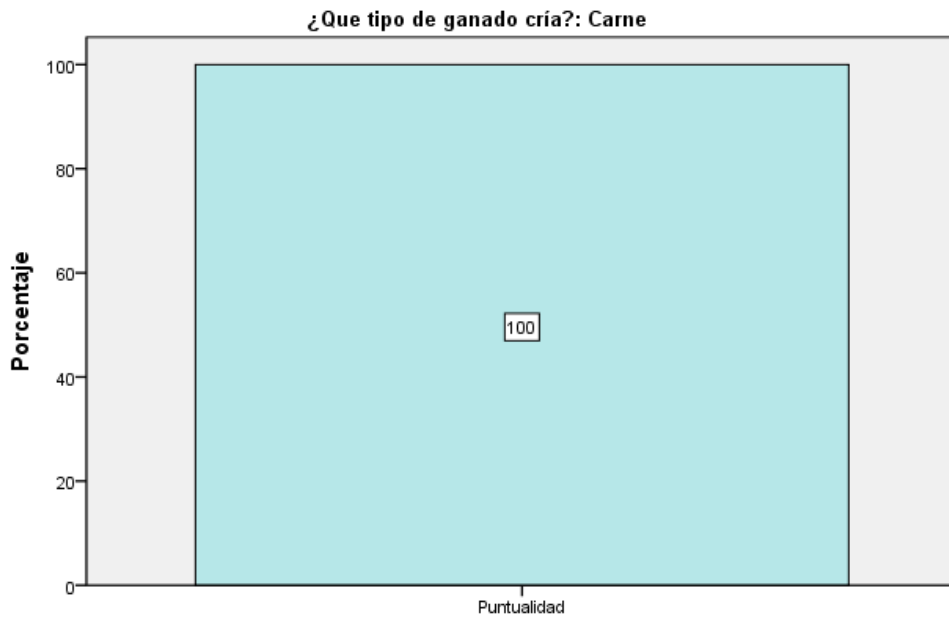


Gráfico 29 Muestra Carne - Condiciones de entrega del producto Fuente Elaboración propia

La totalidad de los encuestados manifestó tener como exigencia y/o necesidad respecto a la fecha de entrega del producto la puntualidad en la misma.

¿Cuál es la cantidad de cabezas de ganado que posee su empresa?

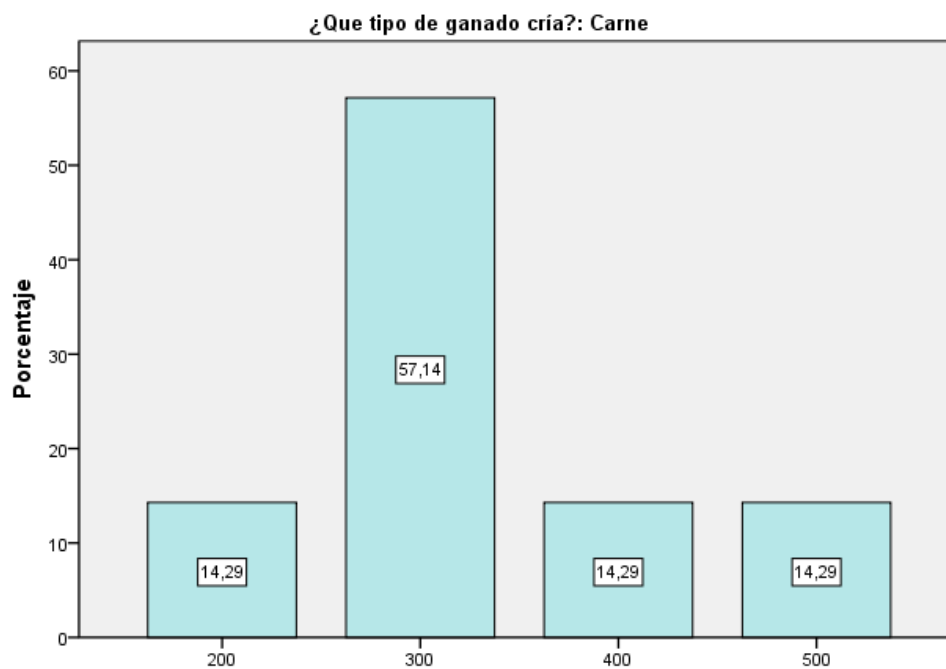


Gráfico 30 Muestra Carne - Cantidad de ganado Fuente Elaboración propia

La mayoría de los encuestados, 57,14%, posee una cantidad de cabezas de ganado en su empresa de 300, mientras que en igual porcentaje, 14,29%, se encuentran los encuestados que manifestaron tener 200, 400 y 500 cabezas de ganado en su empresa.

¿Cuál es la cantidad de consumo diario del producto alfalfa de sus animales, expresado en Kilogramos?

¿Que tipo de ganado cría?: Carne

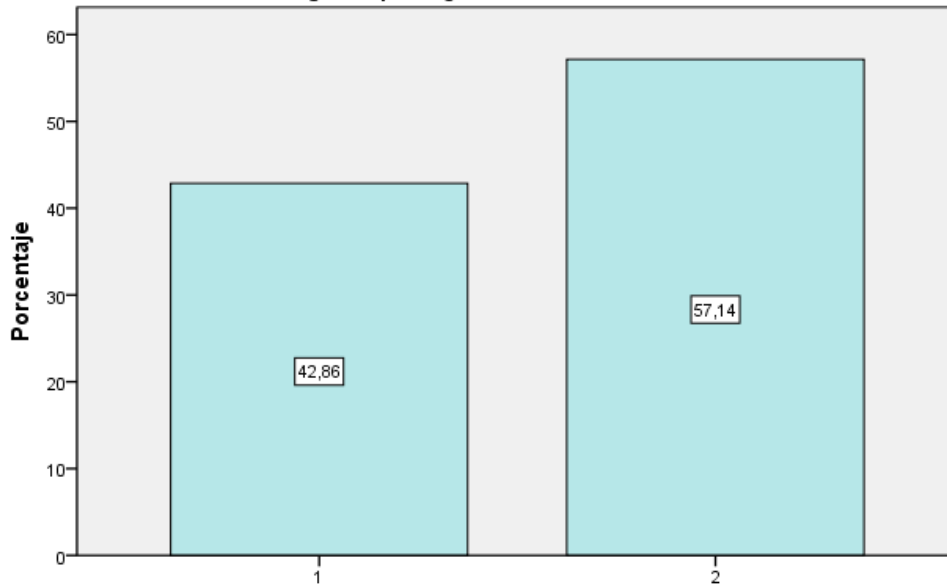


Gráfico 31 Muestra Carne - Consumo diario del producto expresado en Kg. Fuente Elaboración propia

El 57,14% de los encuestados tiene un consumo diario del producto alfalfa para sus animales de 2kg, mientras que el 42,86% de los encuestados tiene un consumo diario de 1kg.

¿Cuál es la periodicidad de entrega del producto pellet de alfalfa, exigida por Ud.?

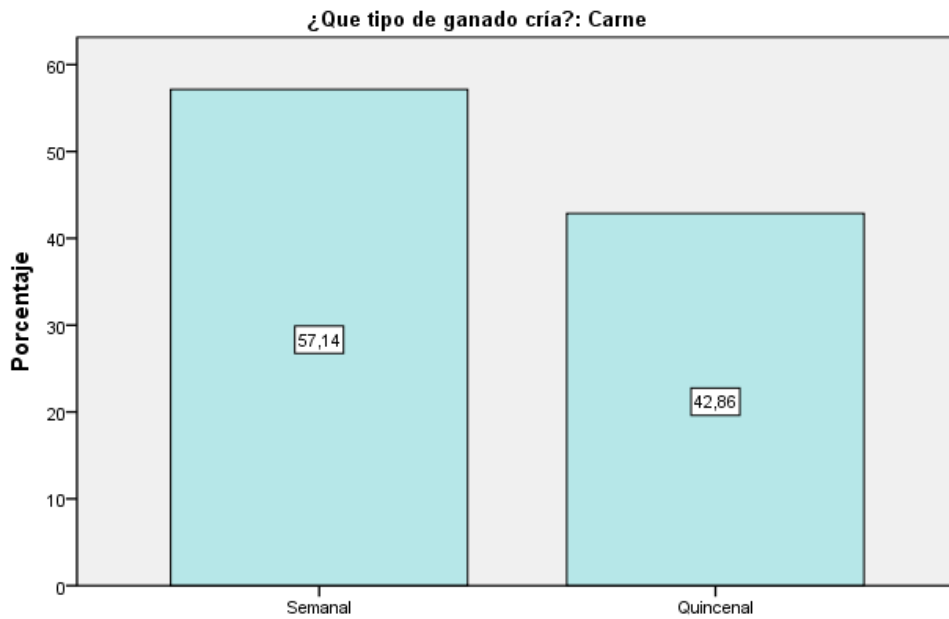


Gráfico 32 Muestra Carne - Periodicidad de entrega del producto Fuente Elaboración propia

En cuanto a la periodicidad de entrega del producto pellet de alfalfa exigida por los encuestados, el 57,14% manifestó que es semanal, mientras que el 42,86% restante quincenal.

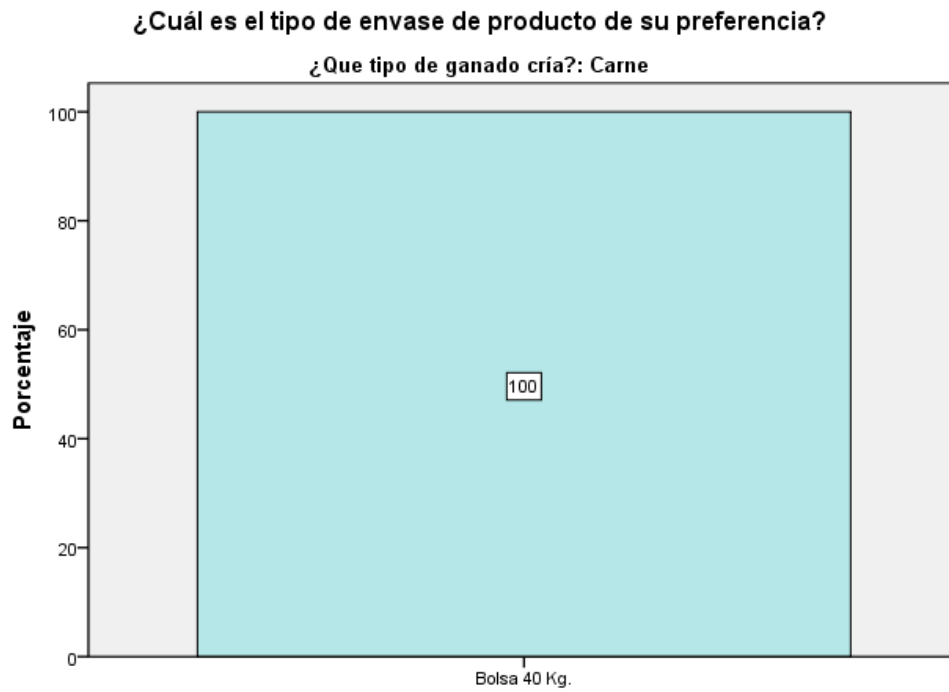


Gráfico 33 Muestra Carne- Tipo de presentación del producto Fuente Elaboración propia

El total de los encuestados prefiere un tipo de envase del producto de bolsas de 40 kg.

¿Cuáles son los servicios post ventas que Ud., espera de su proveedor de alimentos para ganado?

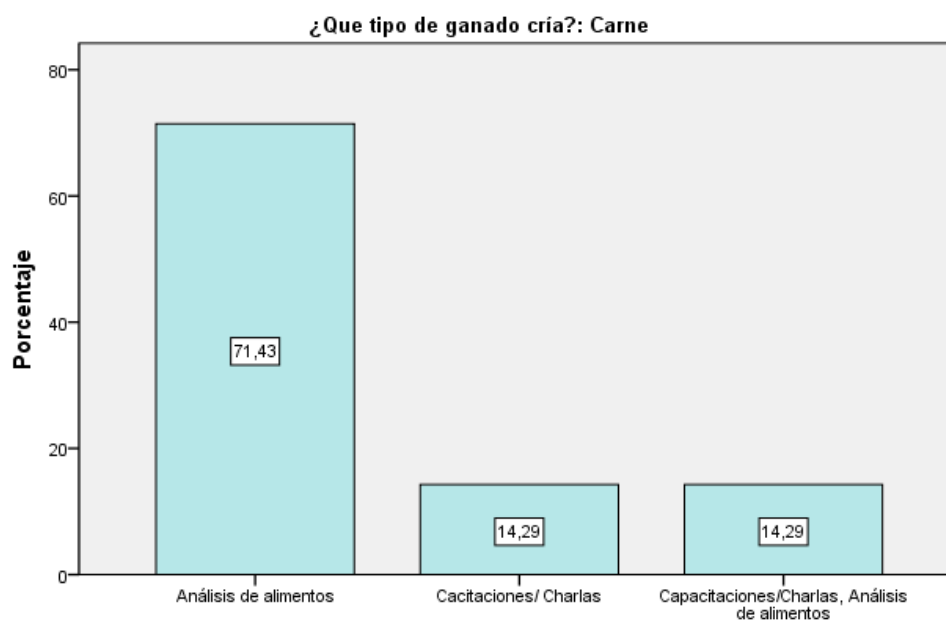


Gráfico 34 Muestra Carne - Servicios Post venta Fuente Elaboración propia

La mayoría de los encuestados, 71,43%, espera como servicio postventa del proveedor de alimento para su ganado el análisis de los alimentos, el 14,29% capacitaciones y charlas y el 14,29% restante capacitaciones, charlas y análisis de alimentos.

¿Cuáles son los canales de comunicación preferidos por Ud., para comunicarse con su proveedor de alimento para ganado?

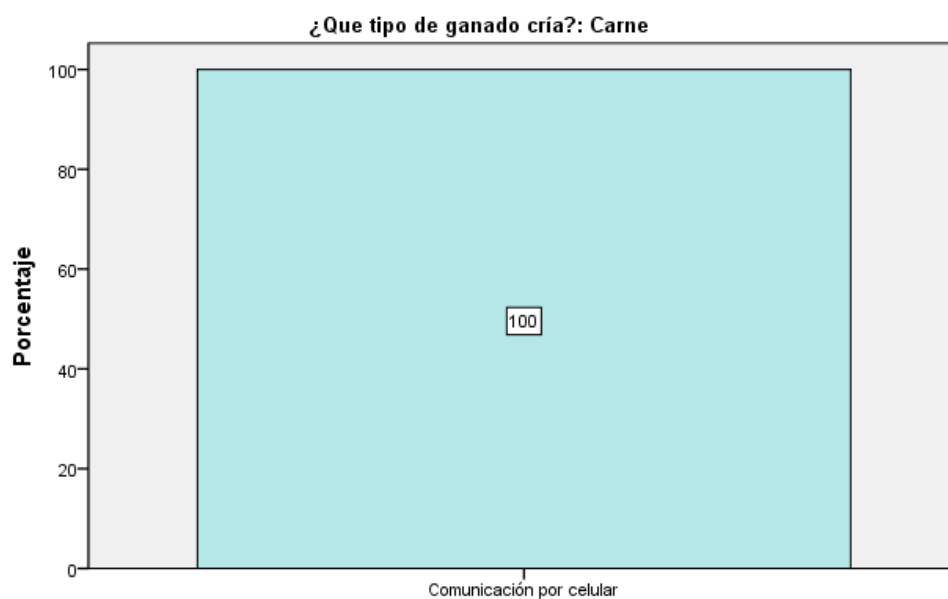


Gráfico 35 Muestra Carne - Canal de comunicación Fuente Elaboración propia

La totalidad de los encuestados utiliza el celular como medio de comunicación preferido.

Promedios de Variables de demanda Segmento Carne

Estadísticos descriptivos

¿Qué tipo de ganado cría?	N	Media
Carne ¿Cuál es el precio máximo que está dispuesto a pagar?	7	2714,2857
¿Cuál es la cantidad de cabezas de ganado que posee su empresa?	7	328,57
¿Cuál es la cantidad de consumo semanal del producto alfalfa de su empresa?	7	1,86
N válido (según lista)	7	

Tabla 14 Muestra Carne- Estadísticos descriptivos Fuente: Elaboración propia

4.2.6.5.3 Segmento Leche



Gráfico 36 Muestra Leche - Forma de alimentación del ganado Fuente: Elaboración propia

El 100% de los encuestados alimenta su ganado bajo la modalidad de comedero, o a corral.

¿Cuál es la forma utilizada para incluir la alfalfa en la alimentación de su ganado?

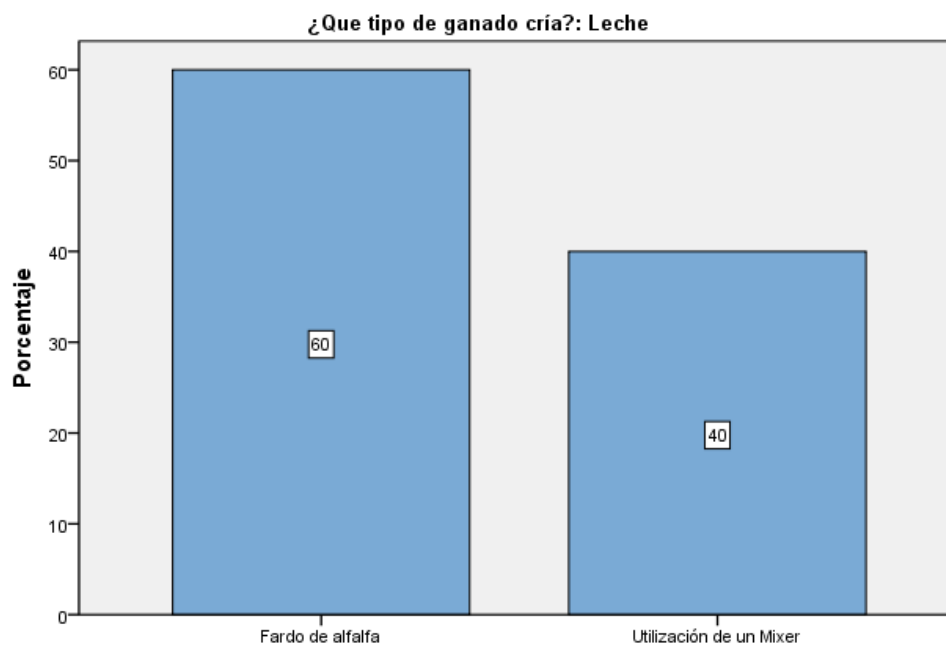


Gráfico 37 Muestra Leche - Forma de incluir la alfalfa como alimento del ganado Fuente: Elaboración propia

El 60% de los encuestados incluye la alfalfa en la alimentación de su ganado a través de fardos de alfalfa, mientras que el 40% restante lo hace a través de la utilización de un Mixer.

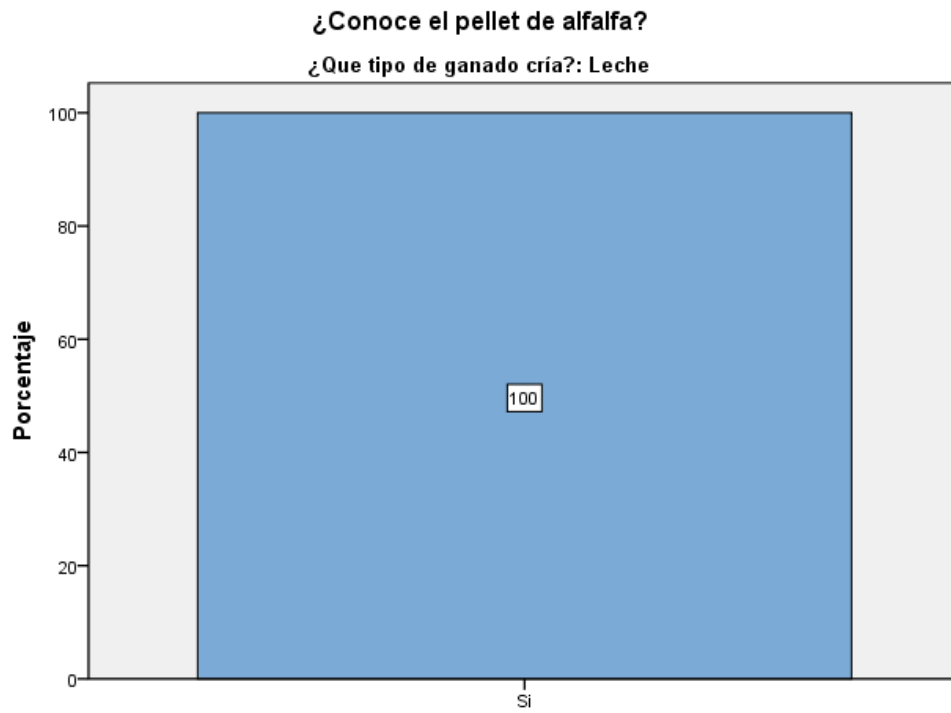


Gráfico 38 Muestra Leche - Conocimiento del producto pellet de alfalfa Fuente: Elaboración propia

La totalidad de los encuestados manifestó conocer el pellets de alfalfa.

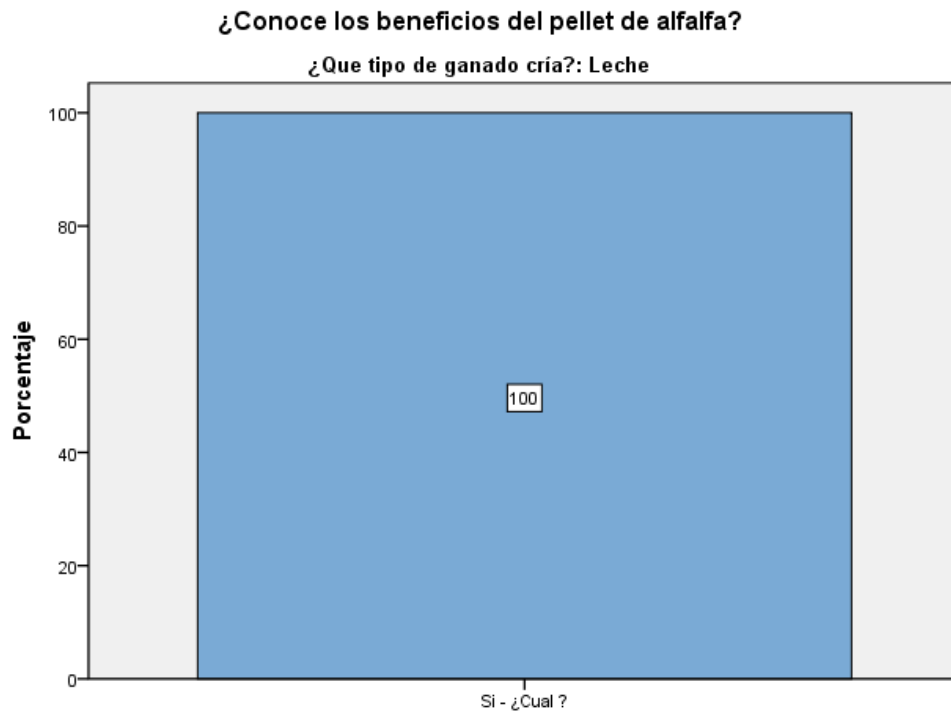


Gráfico 39 Muestra Leche - Conocimiento de los beneficios del producto Fuente Elaboración propia

En un 100% los encuestados conocen los beneficios del pellets de alfalfa.

Beneficios identificados por el encuestado del pellet de alfalfa

¿Que tipo de ganado cría?: Leche



Gráfico 40 Muestra Leche - Beneficios del pellet Fuente Elaboración propia

La mejora en la alimentación y la reducción de costos de flete fueron los beneficios mencionados por los encuestados.

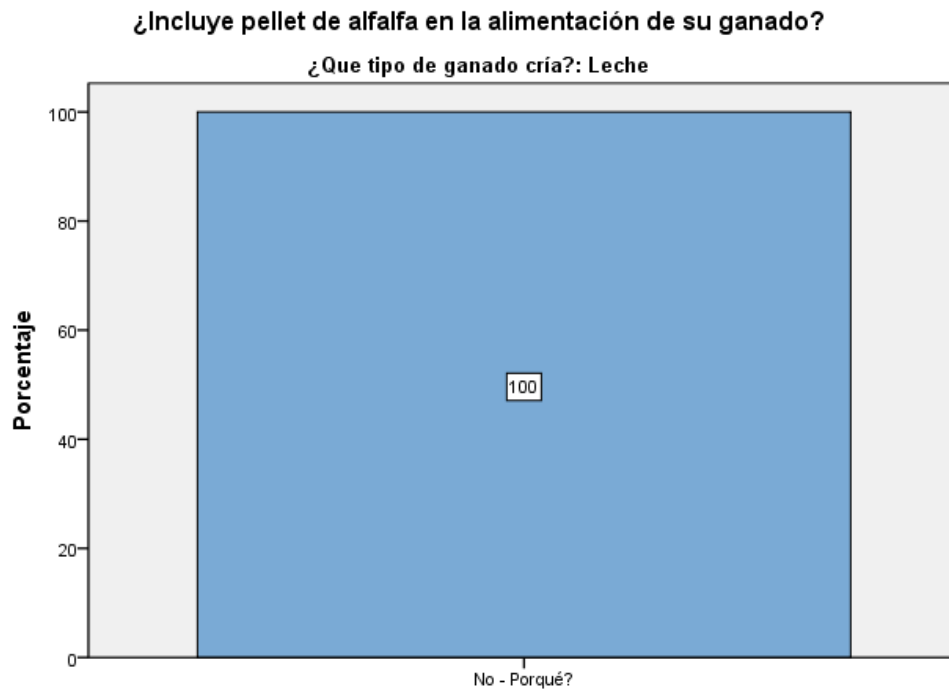


Gráfico 41 Muestra Leche - Inclusión del pellet de alfalfa en la alimentación Fuente: Elaboración propia

El 100% de los encuestados no incluye el pellets de alfalfa en la alimentación de su ganado.

Motivos por los cuales no incluye el pellet de alfalfa, Precio, calidad, inconvenientes en la distribución, falta de empresas oferentes

¿Que tipo de ganado cría?: Leche

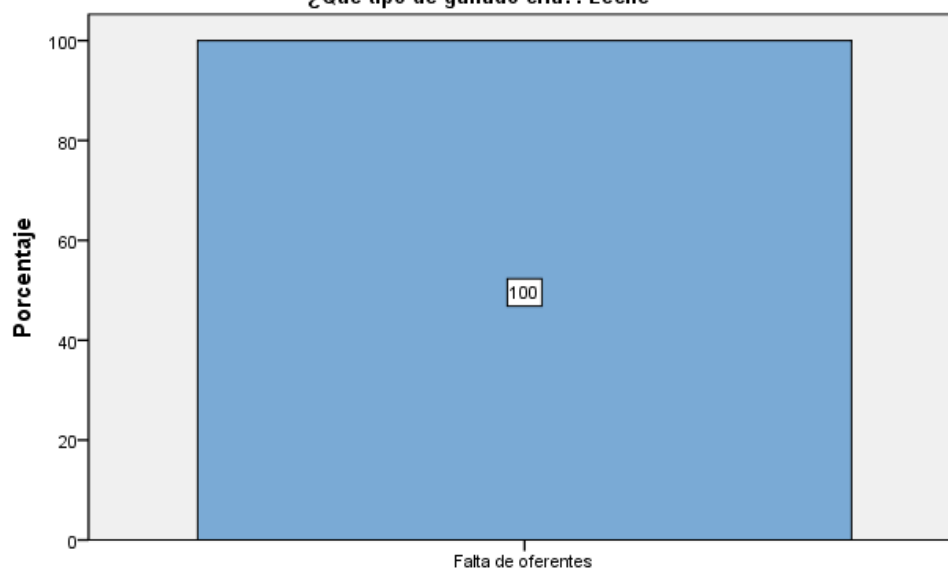


Gráfico 42 Muestra Leche -- Motivos de la no inclusión del pellet de alfalfa Fuente: Elaboración propia

El motivo por el cual los encuestados no incluyen el pellets de alfalfa en la alimentación de su ganado es, en un 100%, por la falta de oferentes.

¿Cuáles son las exigencias y o necesidades respecto al producto, como para que sea considerada la compra del mismo?

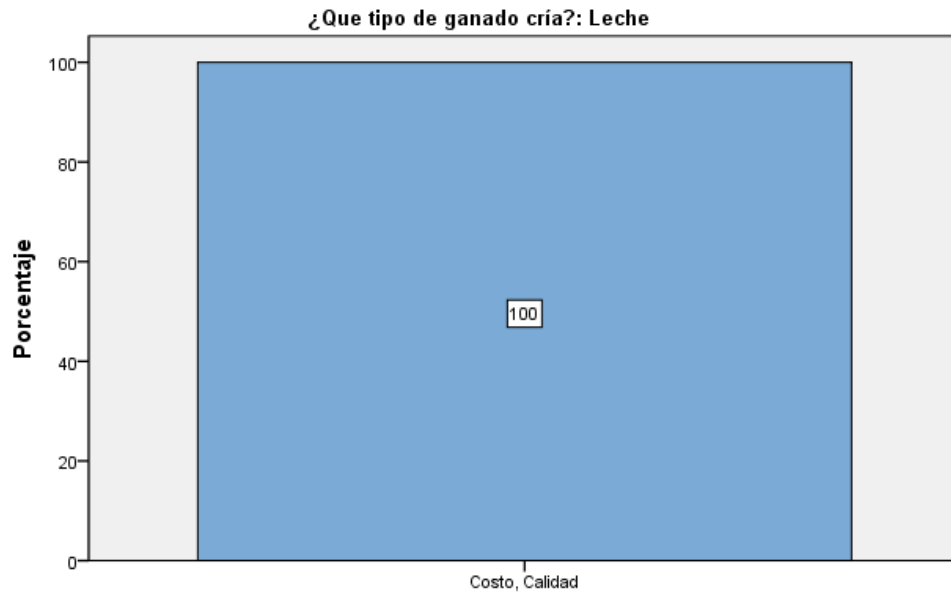


Gráfico 43 Muestra Leche - Exigencias del comprador respecto al producto Fuente Elaboración propia

El 100% de los encuestados manifestó como exigencia y/o necesidad para que sea considerada la compra del producto pellets de alfalfa el costo y la calidad.



Gráfico 44 Muestra Leche - Precio del producto Fuente Elaboración propia

El 100% de los encuestados manifestó que el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por tonelada de pellets de alfalfa es de \$2800.

¿Cuál es la forma de pago que Ud. realiza a sus proveedores de alimentos, para sus animales?

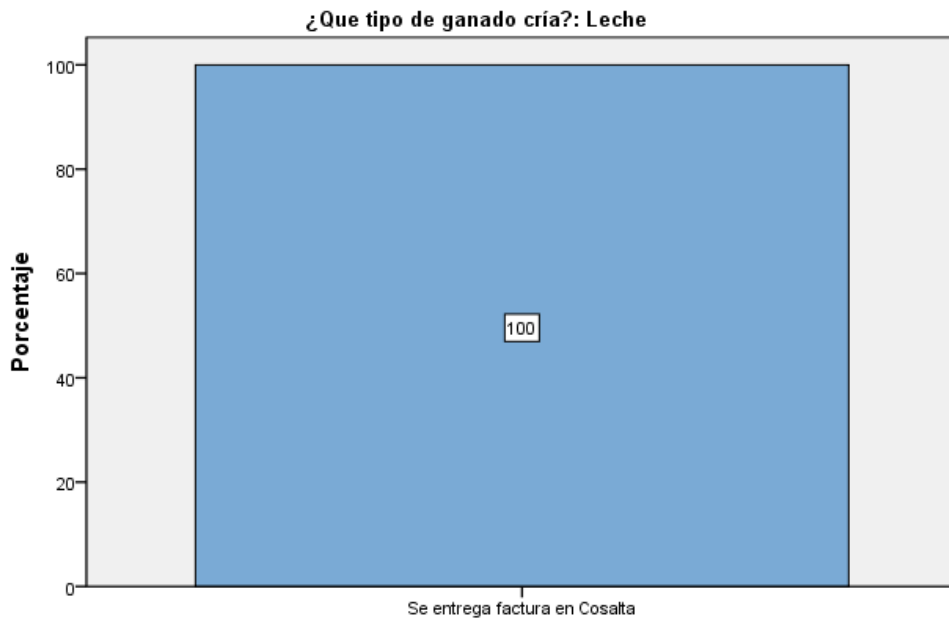


Gráfico 45 Muestra Leche - Forma de pago Fuente Elaboración propia

La totalidad de los encuestados utiliza como forma de pago a sus proveedores de alimentos para sus animales entrega de factura en Cosalta, la cual es abonada a los 45 días como fecha máxima.

¿Cuáles son las exigencias y o necesidades respecto a la fecha de entrega del producto?

¿Que tipo de ganado cría?: Leche

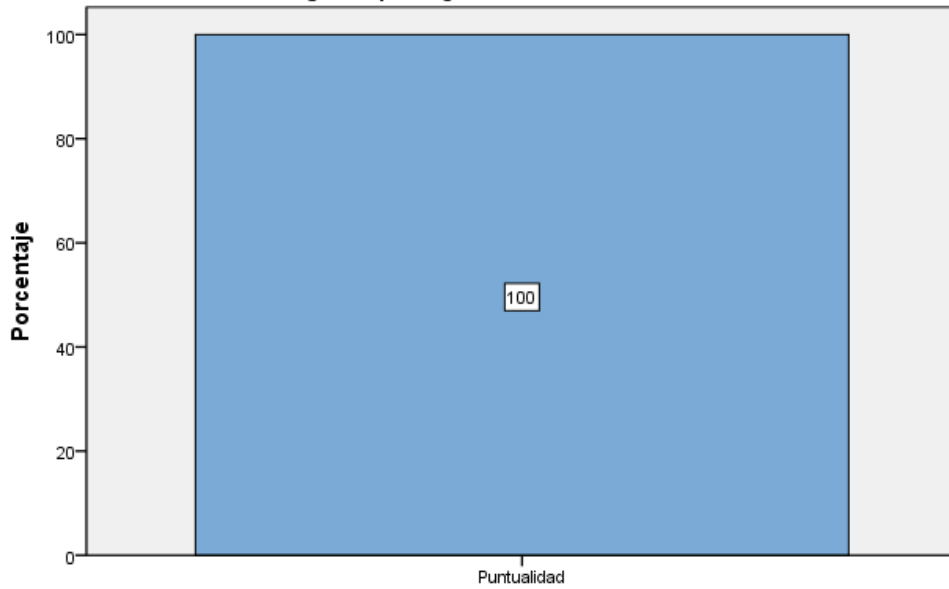


Gráfico 46 Muestra Leche - Condiciones de entrega del producto Fuente Elaboración propia

La totalidad de los encuestados manifestó tener como exigencia y/o necesidad respecto a la fecha de entrega del producto la puntualidad en la misma.

¿Cuál es la cantidad de cabezas de ganado que posee su empresa?

¿Que tipo de ganado cría?: Leche

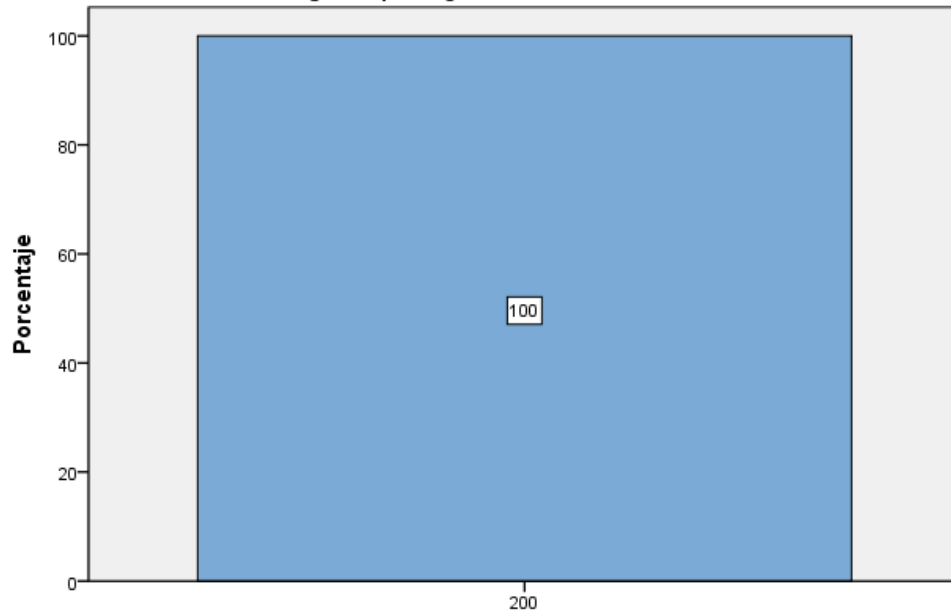


Gráfico 47 Muestra Leche - Cantidad de ganado Fuente Elaboración propia

En un 100% los encuestados poseen una cantidad de 200 cabezas de ganado en su empresa.

¿Cuál es la cantidad de consumo semanal del producto alfalfa de su empresa?

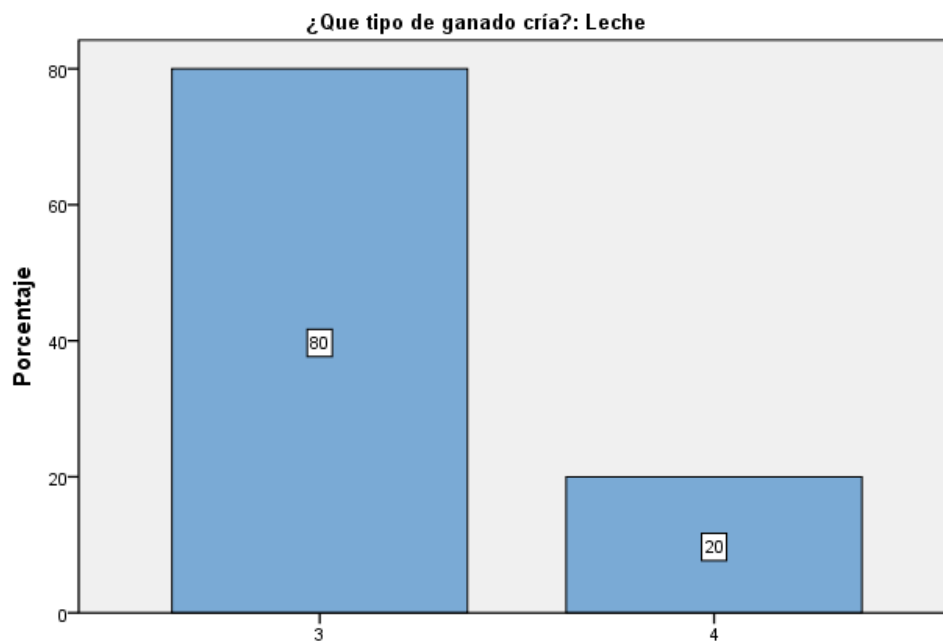


Gráfico 48 Muestra Leche - Consumo diario del producto expresado en Kg. Fuente Elaboración propia

El 80% de los encuestados tiene un consumo diario del producto alfalfa para sus animales de 3kg, mientras que el 20% de los encuestados tiene un consumo diario de 4kg.

¿Cuál es la periodicidad de entrega del producto pellet de alfalfa, exigida por Ud.?

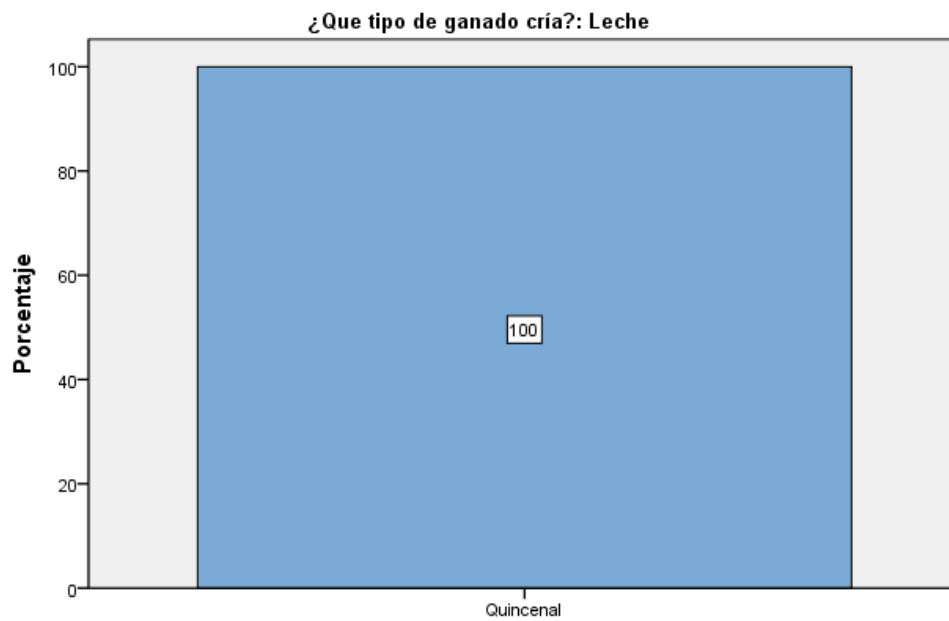


Gráfico 49 Muestra Leche - Periodicidad de entrega del producto Fuente Elaboración propia

En cuanto a la periodicidad de entrega del producto pellet de alfalfa exigida por los encuestados el 100% de los encuestados manifestaron que es quincenal.

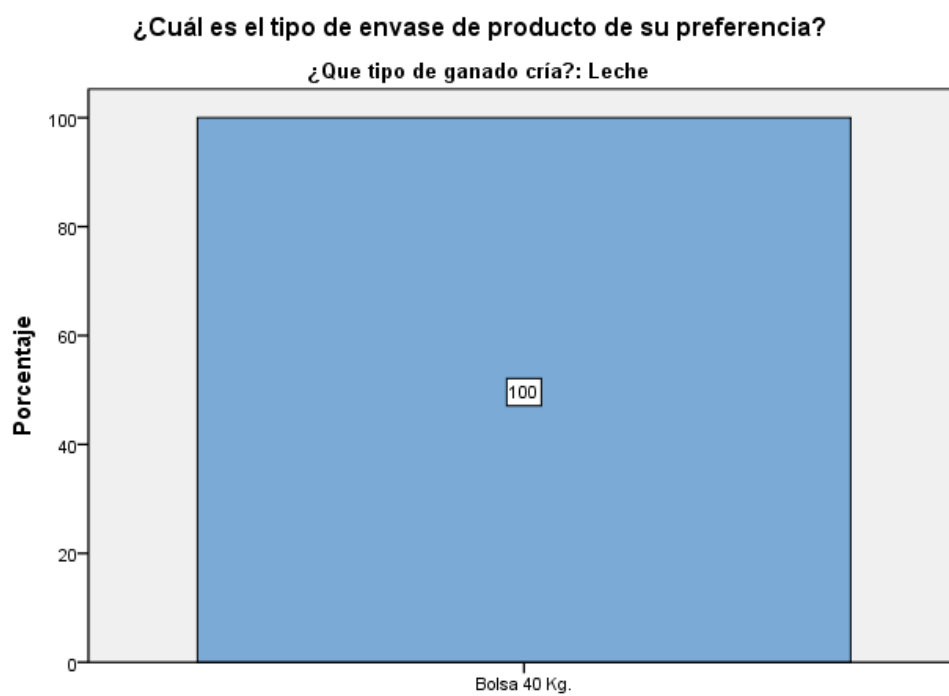


Gráfico 50 Muestra Leche- Tipo de presentación del producto Fuente Elaboración propia

El total de los encuestados prefiere un tipo de envase del producto de bolsas de 40 kg.

¿Cuáles son los servicios post ventas que Ud., espera de su proveedor de alimentos para ganado?

¿Que tipo de ganado cría?: Leche

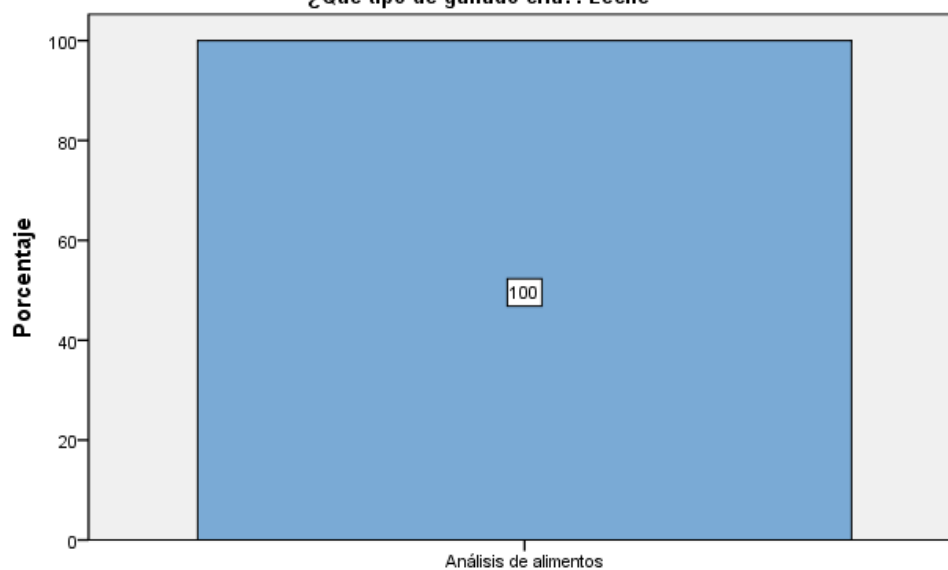


Gráfico 51 Muestra Leche - Servicios Post venta Fuente Elaboración propia

La totalidad de los encuestados espera del proveedor de alimento para su ganado un servicio post venta de análisis de los alimentos.

¿Cuáles son los canales de comunicación preferidos por Ud., para comunicarse con su proveedor de alimento para ganado?

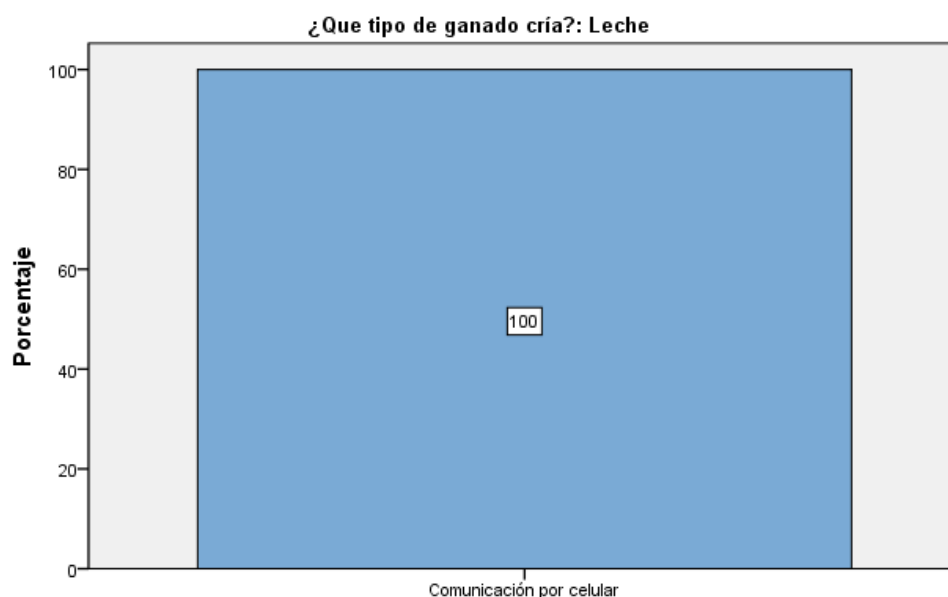


Gráfico 52 Muestra Leche - Canal de comunicación Fuente Elaboración propia

La totalidad de los encuestados utiliza el celular como medio de comunicación preferido para comunicarse con los proveedores de alimento para su ganado.

Promedios de Variables de demanda Segmento Leche

Estadísticos descriptivos

¿Qué tipo de ganado cría?	N	Media
Leche ¿Cuál es el precio máximo que está dispuesto a pagar?	5	2800,0000
¿Cuál es la cantidad de cabezas de ganado que posee su empresa?	5	200,00

¿Cuál es la cantidad de consumo diario del producto alfalfa de su empresa?	5	3,20
N válido (según lista)	5	

Tabla 15 Muestra Leche- Estadísticos descriptivos Fuente: Elaboración propia

4.2.6.5.4 Tabla comparativa – Carne y Leche - de variables precio, cantidad de consumo diario y cantidad de animales por empresa

Estadísticos descriptivos

¿Qué tipo de ganado cría?	N	Media
Carne ¿Cuál es el precio máximo que está dispuesto a pagar?	7	2714,2857
¿Cuál es la cantidad de cabezas de ganado que posee su empresa?	7	328,57
¿Cuál es la cantidad de consumo diario del producto alfalfa de su empresa?	7	1,86
N válido (según lista)	7	
Leche ¿Cuál es el precio máximo que está dispuesto a pagar?	5	2800,0000
¿Cuál es la cantidad de cabezas de ganado que posee su empresa?	5	200,00
¿Cuál es la cantidad de consumo diario del producto alfalfa de su empresa?	5	3,20
N válido (según lista)	5	

Tabla 16 Tabla comparativa entre Segmentos Fuente: Elaboración propia

4.2.6.6 Conclusiones de la investigación

La mayoría de los encuestados, tanto en el segmento de carne como en el segmento de leche alimenta su ganado bajo la modalidad de comederos. En el caso del segmento de la leche el 100% de los encuestados lo hace bajo esta modalidad.

En cuanto a cómo incorporan la alfalfa en la alimentación de sus ganados la mayoría de los encuestados manifestó hacerlo a través de fardos de alfalfa, seguidos por la utilización de un Mixer.



Ilustración 8 Mixer Fuente: <https://www.google.com.ar>



Ilustración 9 Comederos Fuente: <https://www.google.com.ar>

La mayoría de los encuestados conoce el producto, pellets de alfalfa, siendo notorio que en el caso del segmento de leche el 100% de los encuestados manifestó conocer el mismo.

En cuanto a si los encuestados conocían los beneficios del pellets de alfalfa se dió una situación similar, si bien la mayoría manifestó conocer los beneficios del mismo en el caso del segmento de la leche fueron la totalidad de los encuestados los que manifestaron conocerlos.

Cabe resaltar en este punto que cuando se indagó a aquellos encuestados que manifestaron conocer los beneficios del pellets de alfalfa cuáles eran los mismos, en el caso del segmento de leche la totalidad de los encuestados manifestaron como beneficio del pellets de alfalfa la mejora en la alimentación de sus animales y la reducción en el costo del flete, debido a la máxima utilización del espacio de los camiones de transporte. En el caso del segmento de carne 42,86% mencionó la reducción de desperdicios respecto al fardo de alfalfa y mejoras en la alimentación, por mejor control de la cantidad ingerida, mientras que el 28,57% menciona mejoras en la alimentación y reducción en los costos de flete.

Un dato importante que arrojo el análisis de datos de la investigación de mercado es que la totalidad de los encuestados, en ambos segmentos, no incluye el pellets de alfalfa en la alimentación de su ganado y el motivo por el cual no lo hacen es por la falta de oferentes en el mercado, lo cual demuestra, como se mencionó a lo largo del presente trabajo, que existe una necesidad insatisfecha, lo cual genera una oportunidad para la empresa A.T. ALIMENTACION GANADERA.

Otro aspecto a tener en cuenta es que el 100% de los encuestados manifestó que el costo y la calidad eran la exigencia y/o necesidad para que sea considerada la compra del producto pellets de alfalfa. Lo cual también juega un papel fundamental para la empresa A.T. ALIMENTACION GANADERA, si se tiene en cuenta que la misma tiene como objetivo ingresar al mercado con un precio competitivo y con una calidad alta, para lograr así la diferenciación que la misma pretende.

En cuanto al precio máximo que estarían dispuestos a pagar por tonelada de pellets de alfalfa, el segmento leche, estaría dispuesto a pagar un precio promedio de \$ 2.800 y el segmento carne, \$ 2.714.

Al considerar la forma de pago a los proveedores de alimentos de sus animales, en el segmento de carne la mayoría de los encuestados manifestó que el plazo de pago es de 30 a 60 días, mientras que en el caso del segmento de leche la totalidad de los encuestados lo hace contra entrega de factura en Cosalta, y el pago se efectiviza a los 45 días como máximo.

La totalidad de los encuestados manifestó a su vez que la puntualidad en la fecha de entrega del producto es un aspecto relevante , lo cual también se planteó como un punto a trabajar en el presente trabajo, como una forma más de lograr la diferenciación a la que apunta la empresa A.T. ALIMENTACION GANADERA.

En el segmento de carne la mayoría de los encuestados, 57,14%, posee una cantidad de cabezas de ganado en su empresa de 300, mientras que en igual porcentaje, 14,29% se encuentran los encuestados que manifestaron tener 200, 400 y 500 cabezas de ganado en su empresa. En el caso del segmento de leche un 100% de los encuestados posee una cantidad promedio de 200 cabezas de ganado en su empresa.

Los encuestados del segmento carne tiene un consumo diario del producto alfalfa para sus animales de 1.86 kg promedio. En cuanto al segmento leche los encuestados manifestaron que tienen un consumo diario del producto alfalfa para sus animales de 3.2kg promedio.

En cuanto a la periodicidad de entrega del producto pellet de alfalfa exigida por los encuestados del segmento de carne, el 57,14% manifestó que es semanal, mientras que el 42,86% restante quincenal. Respecto al segmento de encuestados de leche el 100% manifestó que la periodicidad de entrega del producto pellet de alfalfa exigida es quincenal.

Otro dato a tener en cuenta es que el total de los encuestados prefiere un tipo de envase del producto de bolsas de 40 kg.

En todos los casos la mayoría de los encuestados espera como servicio postventa del proveedor de alimento para su ganado el análisis de los alimentos, lo cual pretende ofrecer la empresa A.T. ALIMENTACION GANADERA, con el fin de satisfacer las necesidades del mercado y maximizar así la oferta del producto pellets de alfalfa, lo cual va a ayudar también a fidelizar los clientes.

Por último la totalidad de los encuestados utiliza el celular como medio de comunicación preferido para comunicarse con los proveedores de alimento para su ganado.

4.2.6.7 Recomendaciones de la investigación

De acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis de datos de la investigación de mercado, se recomienda a la empresa productora de pellet de alfalfa la elección del segmento cría de ganado destinado a la producción de leche por los siguientes motivos:

- Mayor consumo de alfalfa en la alimentación de su ganado
- Mayor conocimiento del producto y de sus beneficios
- Mayor previsibilidad en los pagos
- Mayor concentración geográfica de los establecimientos productivos, ubicados en el Valle de Lerma
- Mayor lapso de tiempo para la reposición del producto

4.2.6.8 FODA

En el presente punto se desarrolla el Análisis FODA. Este análisis es importante para poder identificar las Oportunidades y Amenazas del entorno, como también las Fortalezas y Debilidades de la empresa.

4.2.6.8.1 Fortalezas

- Personal calificado.
- Acceso a la tecnología.
- Cercanía de la planta de producción de pellet, respeto a empresas clientes.

4.2.6.8.2 Debilidades

- Alta dispersión geográfica de clientes actuales.
- Escasa gestión de ventas.
- Bajo posicionamiento.

4.2.6.8.3 Oportunidades

- Acuerdo con los holdouts- mejora la tasa interés.
- Tecnología disponible.
- Alta demanda externa de carne vacuna.
- Mercado oligopólico/monopólico.
- Falta de empresas oferentes del producto.
- Concentración geográfica de las empresas que producen leche.

4.2.6.8.4 Amenazas

- Altos índices de inflación.
- Reducción del mercado interno debido al encarecimiento de la canasta básica de alimentos.
- Factores climáticos.
- Amenaza de nuevos competidores.
- Amenaza de productos sustitutos.
- Incremento en las empresas ganaderas de la cultura de alimentación extensiva del ganado vacuno.

4.2.7 Plan de marketing

4.2.7.1 Objetivos estratégicos

Posicionarse como una empresa líder en el Sector de Alimento para animales a partir del año 2.017.

Dicho posicionamiento se alcanzará a través de excelentes procesos de producción, excelencia del Canal de Distribución y Calidad de Productos y Servicios.

4.2.7.2 Estrategias de la empresa

La Estrategia de Marketing que se implementará para obtener los objetivos Estratégicos es la de Diferenciación con alta segmentación



Ilustración 10 Estrategias genéricas Fuente: Porter

Se justifica dicha estrategia porque la empresa implementará normas de calidad de procesos de fabricación, desarrollará canales de distribución controlados y productos de calidad. De esta manera podrá ingresar al mercado meta, aumentando el valor del producto a través de calidad y mejores servicios,

logrando así una diferenciación respecto a las actuales empresas y actuales productos, fabricados en otras provincias del país.

4.2.7.3 Segmentación

La empresa para segmentar el mercado potencial de la Provincia de Salta, utilizará las siguientes variables de segmentación:

Localización geográfica: No más de 80 Km. de la ciudad de General Güemes, con alta concentración geográfica de los clientes.

Previsibilidad de los pagos y menor plazo posible.

Segmento con importante demanda.

Mayores tiempos entre entrega de productos

Al aplicar dichas variables se selecciona el siguiente mercado meta:

“Productores de leche socios de Cosalta”

Se justifica dicha elección porque:

-Casi la totalidad de los socios se ubican en el Valle de Lerma y existe gran cercanía entre ellos. Se considera que el segmento es identificable y accesible.

-Al entregar el producto, la factura se presenta en la empresa Cosalta, la cual efectiviza los pagos en plazos menores a los 45 días y a su vez dicho pago es previsible, en cuanto al tiempo y acreditación.

-Si se consideran que la empresa posee 32 socios¹⁴ con 200 cabezas de ganado el segmento posee 6.400 cabezas de ganado que consumen en promedio 3.2 Kg. de alfalfa diaria dando como resultado un consumo de 7.475 Tn, anuales. Se considera que el segmento es sustancial.

-De acuerdo a los resultados de la investigación la mayor periodicidad entre entregas de alimento brindó una Moda de 15 días, lo cual permite a la empresa A.T. ALIMENTACION GANADERA, coordinar la actividad de distribución con

¹⁴<http://www.mecon.gov.ar/programanortegrande/docs/Plan%20de%20Competitividad%20del%20COP%20Lacteo%20Salta.pdf>

mayor cantidad de producto y menor frecuencia. Esto reduce y optimiza los costos de distribución.

-

4.2.7.4 Posicionamiento

La empresa se Posicionará en el Mercado a través de los siguientes atributos:

- Calidad en procesos de producción y productos.
- Mejor servicio post venta de análisis de alimentos.
- Previsibilidad en entrega de productos.

4.2.7.5 Ventaja competitiva

La ventaja competitiva de la empresa se sustentará en:

- Primera empresa en fabricar pellet de alfalfa (Provincia de Jujuy) y comercializarlo en la Provincia de Salta.
- Ofrecer un producto diferenciado y de calidad.
- Prestar un buen servicio en lo que hace a la distribución del producto.

4.2.7.6 Objetivos de corto plazo

La empresa establece los siguientes objetivos de corto plazo o ingreso al negocio:

- Obtener ventas en los 6 primeros meses de lanzamiento del producto en al menos el 60% de los clientes del mercado meta.
- Lograr a partir del primer año incorporar al 80% de las empresas del mercado meta como clientes.

- Lograr el conocimiento de la marca A.T. ALIMENTACION GANADERA, a partir del 2° mes de lanzamiento en el 100% del mercado meta.
- Lograr el posicionamiento de la empresa en el 100% del segmento meta a partir del 6° mes de lanzamiento a través de los siguientes atributos de posicionamiento:
 - Calidad en procesos de producción y productos.
 - Mejor servicio post venta de análisis de alimentos.
 - Previsibilidad en entrega de productos.

4.2.7.7 Estrategia de ingreso al mercado

La empresa ingresará al mercado aplicando una estrategia de Desarrollo de Mercado, porque se dirigirá a un mercado nuevo para ella, con un producto existente.

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Penetración del mercado	Desarrollo de productos
	NUEVOS	Desarrollo del mercado	Diversificación

Ilustración 11 Estrategias de crecimiento Fuente: Ansoff

4.2.7.8 Plan de acción

4.2.7.8.1 Producto

El producto a ofrecer, como se mencionó, es el pellets de alfalfa.

El pellet de alfalfa es un producto para el consumo directo de rumiantes y algunos monogástricos, También es utilizado en la industria de alimentos balanceados para aves y conejos.



Ilustración 12 Pellet de alfalfa Fuente: <http://www.lasnayferdez.com.ar/>

El producto será elaborado con alfalfa pura y en distintos tamaños. Se presentarán en bolsas de 50 Kg, y a granel, en el caso que, algún cliente en especial requiera comprar la totalidad de un chasis (7.500 Kg.) o un equipo (29.500 Kg.).

4.2.7.8.2 Precio

La empresa implementará para el primer año una política de precio de mercado, el cual se cuantificó, de acuerdo a los resultados de la investigación de mercado, en \$ 2.800.00 la tonelada.

En el caso de que clientes requieran compras a granel por 7.500 Kg. mínimo, se realizará un descuento del 5% del precio de la tonelada embolsada. Lo cual lo ubica en \$ 2.660.00

Precio embolsado: \$ 2.800.00 por Tonelada

Precio a granel cantidad mínima 7.500. Kg.: Precio 2.660 por Tonelada.

4.2.7.8.3 Plaza

Los productos serán entregados en los lugares estipulados por los compradores mediante la contratación del servicio de transporte a empresas de terceros. Los costos de transporte son asumidos por los compradores del producto.

4.2.7.8.4 Comunicación

Para lograr objetivos de corto plazo como por ejemplo el correcto posicionamiento de la empresa se realizarán las siguientes acciones de comunicación:

Plan de Comunicación				
Soportes comunicacionales	Acciones	Vehículo comunicacional	Responsable de la actividad	Duración de la acción
Gráfica	Se entregarán al momento de visitar a los clientes del segmento meta	Catálogos	Vendedor	2 meses
Productos Promocionales	Se repartirán mensualmente artículos promocionales con el Nombre de la empresa y los atributos de posicionamiento	Llaveros, Gorras, Lapiceras, Otros	Vendedor	12 meses
Contacto Personal/Charlas de capacitación	Se brindarán charlas a empresarios ganaderos mediante la contratación de especialistas en el tema.	Contacto personal	Gerente y vendedor	4 veces al año
Contacto Personal/Participación en ferias	Participar en Las Ferias de la Rural de la ciudad de Salta y en la Feria de la localidad de Trancas	Contacto personal	Gerente y vendedor	2 veces al año
Venta personal	Visitará a 5 clientes diarios con una frecuencia de 15 días, para lo cual, en cada visita levantará el pedido y realizará el cobro pertinente. También realizará las acciones promocionales de la empresa respecto al logro del Posicionamiento deseado.	Contacto personal	Vendedor	12 meses
Contacto Personal/Servicios post ventas	El vendedor presentará análisis propios de la calidad de alimentos y recolectará muestra de la alimentación en general a clientes de la empresa, con una frecuencia mensual.	Contacto personal	Vendedor	12 meses

Tabla 17 Plan de comunicación Fuente: Elaboración propia

Las acciones del Plan de comunicación expuestas en la tabla anterior se desarrollarán en el primer año de la siguiente manera:

Planificación de Actividades de comunicación												
Soportes comunicacionales	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Gráfica	Entrega de Catálogo	Entrega de Catálogo										
Productos Promocionales	Entrega de artículos promocionales	Entrega de artículos promocionales	Entrega de artículos promocionales	Entrega de artículos promocionales	Entrega de artículos promocionales	Entrega de artículos promocionales	Entrega de artículos promocionales	Entrega de artículos promocionales	Entrega de artículos promocionales	Entrega de artículos promocionales	Entrega de artículos promocionales	Entrega de artículos promocionales
Charlas de capacitación	Charlas/Capacitación			Charlas/Capacitación				Charlas/Capacitación				Charlas/Capacitación
Participación en ferias			Junio		Agosto							
Venta personal	Contacto con clientes	Contacto con clientes	Contacto con clientes	Contacto con clientes	Contacto con clientes	Contacto con clientes	Contacto con clientes	Contacto con clientes	Contacto con clientes	Contacto con clientes	Contacto con clientes	Contacto con clientes
Servicios post ventas	Análisis de calidad	Análisis de calidad	Análisis de calidad	Análisis de calidad	Análisis de calidad	Análisis de calidad	Análisis de calidad	Análisis de calidad	Análisis de calidad	Análisis de calidad	Análisis de calidad	Análisis de calidad

Tabla 18 Actividades de comunicación Fuente: Elaboración propia

4.2.7.9 Presupuesto

La actividad de comunicación requerirá de los siguientes recursos monetarios:

Medio de comunicación	Vehículo comunicacional	Cantidad	Costo
Gráfica	Catálogos	500	\$ 5.000,00
Productos Promocionales	Llaveros, Gorras, Lapiceras, Otros	500	\$ 10.000,00
Charlas de capacitación	Gerente y vendedor	4	\$ 80.000,00
Participación en ferias	Gerente y vendedor	2	\$ 40.000,00
Venta personal	Vendedor Sueldo	1	\$ 240.000,00
Servicios post ventas	Vendedor	12	\$ 60.000,00
Total costo Comunicación			\$ 435.000,00

Tabla 19 Asignación de recursos Fuente: Elaboración propia

4.2.7.10 Proyección de ingresos de recursos monetarios del plan de marketing

A continuación se expone el consumo anual del promedio de animales por cliente del mercado meta de la empresa.

Estimación del Consumo mensual expresado en toneladas de cada cliente del mercado meta					
cantidad de animales	Consumo diario por animal en Kg.	Consumo anual por animal en Kg.	Consumo mensual por animal en Kg.	Consumo mensual por animal en tonelada	Consumo en toneladas por 200 animales por cliente
1	3,2	1168	97,33333333	0,097333333	19,5

Tabla 20 Estimación de consumo Fuente: Elaboración propia

También se expone el precio promedio de venta, el cual fue promediado considerando que algunos pedidos se realizarán en bolsas de 50 Kg. y otros se realizarán a granel por tonelada.

Consumo anual del segmento de 32 clientes expresado en toneladas	7475	
Consumo mensual del segmento de 32 clientes expresado en toneladas	623	Conformación del pedido
Precio tonelada en bolsas de 50 Kg	\$ 2.800,00	50% embolsado
Precio tonelada a granel	\$ 2.660,00	50% a granel
Promedio del precio	\$ 2.730,00	

Tabla 21 Precio Promedios Fuente Elaboración propia

Luego de exponer los parámetros necesarios se procede a exponer, la distribución de los gastos de comunicación y los ingresos que generará la aplicación del Plan de marketing.

Soportes comunicacionales	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Gráfica	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00											
Productos Promocionales	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	
Charlas de capacitación	\$ 20.000,00			\$ 20.000,00				\$ 20.000,00					\$ 20.000,00
Participación en ferias			\$ 20.000,00		\$ 20.000,00								
Venta personal	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
Servicios post ventas	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Totales	\$ 48.500,00	\$ 28.500,00	\$ 46.000,00	\$ 46.000,00	\$ 46.000,00	\$ 26.000,00	\$ 26.000,00	\$ 46.000,00	\$ 25.500,00	\$ 25.500,00	\$ 25.500,00	\$ 45.500,00	\$ 435.000,00

Tabla 22 Asignación de recursos mensuales Fuente: Elaboración propia

Ingresos

Proyección de Ventas		10%	20%	30%	40%	50%	60%	65%	70%	75%	80%	80%	80%	Total Clientes / Total Toneladas vendidas
Cantidad de empresas clientes		3,2	6,4	9,6	12,8	16	19,2	20,8	22,4	24	25,6	25,6	25,6	
Cantidad de Toneladas vendidas por mes		62	125	187	249	311	374	405	436	467	498	498	498	4111
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total anual
Ingresos x ventas Precio Promedio		\$ 170.060,80	\$ 340.121,60	\$ 510.182,40	\$ 680.243,20	\$ 850.304,00	\$ 1.020.364,80	\$ 1.105.395,20	\$ 1.190.425,60	\$ 1.275.456,00	\$ 1.360.486,40	\$ 1.360.486,40	\$ 1.360.486,40	\$ 11.224.012,80
Utilidad bruta antes de costos indirectos	14%	\$ 23.808,51	\$ 47.617,02	\$ 71.425,54	\$ 95.234,05	\$ 119.042,56	\$ 142.851,07	\$ 154.755,33	\$ 166.659,58	\$ 178.563,84	\$ 190.468,10	\$ 190.468,10	\$ 190.468,10	\$ 1.571.361,79
Costos de Marketing		\$ -48.500,00	\$ -28.500,00	\$ -46.000,00	\$ -46.000,00	\$ -46.000,00	\$ -26.000,00	\$ -26.000,00	\$ -46.000,00	\$ -25.500,00	\$ -25.500,00	\$ -25.500,00	\$ -45.500,00	\$ -435.000,00
Margen de contribución bruto		\$ -24.691,49	\$ 19.117,02	\$ 25.425,54	\$ 49.234,05	\$ 73.042,56	\$ 116.851,07	\$ 128.755,33	\$ 120.659,58	\$ 153.063,84	\$ 164.968,10	\$ 164.968,10	\$ 144.968,10	\$ 1.136.361,79
Flujo de Fondos		\$ -24.691,49	\$ -5.574,46	\$ 19.851,07	\$ 69.085,12	\$ 142.127,68	\$ 258.978,75	\$ 387.734,08	\$ 508.393,66	\$ 661.457,50	\$ 826.425,60	\$ 991.393,70	\$ 1.136.361,79	

Tabla 23 Ingresos por ventas Plan de marketing Fuente: Elaboración propia

Como puede observarse, la aplicación del plan comunicacional y de marketing, aportará a la empresa \$ 1.136.361,79. Y el segmento meta a su vez también le permitirá utilizar el 41.1% de la capacidad instalada de la empresa.

4.2.7.11 Control

Todo plan de marketing, expone las acciones comerciales que debe desarrollar la empresa, pero siempre está sujeto a las variaciones de las variables incontrolables del entorno externo de la empresa, es por ello que se propone el siguiente control de las variables relevantes del presente plan.

El responsable del control del plan de marketing será el Gerente de la empresa.

VARIABLES	Dimensiones de cada variable	Medición
Entorno Político	Decisiones que afecten al consumo de las familias en el mercado interno de los productos finales del sector ganadero	Cuantitativa/Cualitativa
	Decisiones que afecten el comercio de productos ganaderos en el mercado externo	Cuantitativa/Cualitativa
Entorno Económico	Crecimiento del PBI	Cuantitativa
	Índice de inflación	Cuantitativa
	Tasas de interés	Cuantitativa
	Tasa de desempleo	Cuantitativa
	Tipo de cambio	Cuantitativa
	Aumento de Remuneraciones a empleados	Cuantitativa
Entorno Tecnológico	Desarrollos tecnológicos que hacen a la actividad de la empresa	Cualitativa
	Capacitaciones de recursos humanos	Cualitativa
Entorno Social	Comportamiento de compra del consumidor de	Cualitativa
Sector	Ingreso de nuevos competidores	Cualitativa
	Productos sustitutos	Cualitativa
Mercado	Evolución de la demanda	Cuantitativa
Objetivos de largo plazo	Nivel de posicionamiento de la empresa en el mercado meta	Cuantitativa
	Posicionamiento de los atributos de posicionamiento de la empresa	Cuantitativa
Objetivos de corto plazo	Ingreso de nuevos clientes	Cuantitativa
	Volumen de compra por clientes	Cuantitativa
Ventajas competitivas	Monitoreo de ingreso de nuevos competidores por posibles integraciones hacia adelante o hacia atrás	Cualitativa
	Controles estadísticos de calidad	Cuantitativa
	Evaluación del servicio de distribución	Cualitativa

Tabla 24 Control del Plan Fuente: Elaboración propia

4.2.7.12 Robustez del Plan de marketing

En el análisis de robustez del presente plan de Marketing se analizarán las siguientes variables:

Coherencia: La información obtenida permitió trazar un plan de actividad que es perfectamente realizable de acuerdo a la realidad actual de la situación económica.

Factibilidad: el plan de marketing es factible desde la tecnología disponible como también desde los recursos humanos y económicos que se necesitan para llevarlo a cabo.

Flexibilidad: El plan de marketing es flexible puesto que en caso de existir modificaciones en las variables incontrolables de la empresa, dicho plan se puede modificar rápidamente y adaptarlo a nuevos segmentos de mercados.

Oportunidad: a través del plan se pretende explotar una oportunidad de negocio, dado que no existen empresas productoras de pellet en la actualidad en la Provincia de Salta.

Rentabilidad: la correcta aplicación del plan de marketing, permitirá el ingreso de más de \$ 1.136.631.79, en el primer año.

Validez: La información a través de la cual se diseñaron las acciones de comercialización es realista.

Vulnerabilidad: La vulnerabilidad del plan de marketing es casi nula porque existe una demanda insatisfecha y a la vez es mayor a la oferta del producto.

5 BIBLIOGRAFÍA

GITMAN Lawrence J. (2.007), **Principios de Administración Financiera** (11° Edición). Naucalpan de Juárez, Edo de México: Pearson Addison Wesley.

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNANDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar, (2.006), **Metodología de la Investigación**, (4° edición), México D.F.: McGraw Hill- .

LAMBIN Jean Jacques (1.995), **Marketing Estratégico** (3° edición), Madrid: McGraw – Hill-

MONCHON, Francisco, BECKER, Víctor A. (2.006), **Economía principios y aplicaciones** (3° edición), Buenos Aires, Argentina: McGraw Hill-

SANTESMASES MESTRE, Miguel, SANCHEZ DE DUSSO, Francisca, KOSIAK DE GESUALDO, Graciela. (2.004), **Marketing Conceptos y estrategias** (2° edición), Madrid, Editorial Pirámide.

SENASA. Año 2.015

<http://www.tribuno.info/los-tambos-saltenos-ofrecen-leche-mas-barata-pero-escasa-n359157>

<https://www.google.com.ar>

<http://www.lasnayferdez.com.ar/>

<http://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>

http://www.mecon.gov.ar/peconomica/dnper/fichas_provinciales/Salta.pdf

<http://www.mecon.gov.ar/programanortegrande/docs/Plan%20de%20Competitividad%20del%20COP%20Lacteo%20Salta.pdf>

<http://www.produccion-animal.com.ar>

[http://www.produccion-](http://www.produccion-animal.com.ar/informacion_tecnica/suplementacion/58-pellet_de_alafalfa.pdf)

[animal.com.ar/informacion_tecnica/suplementacion/58-pellet_de_alafalfa.pdf](http://www.produccion-animal.com.ar/informacion_tecnica/suplementacion/58-pellet_de_alafalfa.pdf)

<http://.www.tn.com.ar>