UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE GERENCIA Y LIDERAZGO

Tesis previa a la obtención del Título de Ingeniera en Gerencia y Liderazgo

TEMA

CREACIÓN DE UNA EMPRESA PARA LA COMPRA DE GANADO Y VENTA DE CÁRNICOS UBICADA EN LA PARROQUIA ALOAG DEL CANTÓN MEJÍA, PROVINCIA DE PICHINCHA.

AUTORA

YOLANDA VERÓNICA CASTRO RIERA

DIRECTOR

ING. RAMIRO MOYA

Quito, Septiembre del 2009

DECLARACION DE RESPONSABILIDAD

Yo, Yolanda Verónica Castro Riera con cédula de identidad 171521038-9, certifico que el presente trabajo aquí descrito es de mi autoría, no ha sido presentado previamente en ningún grado y las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento han sido utilizadas como fuentes de consulta.

La Universidad Politécnica Salesiana puede hacer uso de los derechos de este trabajo según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por el reglamento y normatividad institucional vigente.

Yolanda Verónica Castro Riera

CARTA DEL DIRECTOR DE TESIS

Yo Ing. Ramiro Moya certifico que la presente tesis fue elaborada bajo mi supervisión.

Ing. Ramiro Moya

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres por haberme dado la oportunidad de estudiar una carrera universitaria, por guiarme con su ejemplo, servirme de modelo, enseñarme a dar mi mejor esfuerzo en las actividades que realizo. A mis hermanos, sobrinos y amigas por apoyarme incondicionalmente en el desarrollo de este trabajo y darme ánimos para culminar satisfactoriamente mis estudios.

Yolanda Verónica Castro Riera

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la familia que tengo y por cuidarme en todos mis actos, a mis padres por inculcarme principios y valores para ser una mejor persona, a mis hermanos y sobrinos por el apoyo y aliento brindado, a mis amigas por su comprensión y afecto, al Econ. Alfonso Jurado por su tiempo y paciencia en las revisiones, al Ing. Ramiro Moya director de Tesis por su tiempo, paciencia en la transmisión de sus conocimientos y experiencia en la guía para la realización de este proyecto, a la Ing. Tania Chicaiza por el apoyo y ayuda brindada, finalmente a aquellos profesores y personas que me ayudaron con el desarrollo de la investigación.

Yolanda Verónica Castro Riera

RESUMEN EJECUTIVO

En el Ecuador la actividad ganadera se forma en su mayoría por fincas pequeñas y poco desarrolladas, debido a los siguientes factores: altos costos de producción, competencia por las materias primas con la industria avícola, falta de centros de cría de reproductores de razas puras para la venta a nuevos productores, escasa innovación tecnológica, falta de capacitación de pequeños productores y falta de control de la calidad de ganado en pie para su faenamiento.

Esto ha ocasionado que la calidad de ganado bovino que se faena en los camales sea baja, pues procede en un 96% de ganado de descarte o doble propósito, es decir que se utiliza para producción de leche y de carne.

En cuanto a la producción porcina se puede decir que es una actividad menos desarrollada en el país, a pesar de que en los últimos años se observa un ligero crecimiento, en el 2006 las importaciones de este producto representaron aproximadamente el 78% del consumo nacional.

Según estadísticas del Ministerio de Agricultura en el 2006, el consumo per cápita de carne bovina fue de 11 kg por habitante al año y el consumo per cápita de carne porcina no superó los 3Kg por habitante al año. A pesar del aumento de consumo en cada año estas cifras aún se encuentran muy por debajo de lo recomendado por la Organización Mundial de la Salud; en los países en desarrollo el consumo es de 50 kg por persona al año en carnes rojas.

Actualmente la comercialización de carnes en su forma más simple empieza con el traslado de las canales desde el camal a los diferentes puntos de venta como son: tiendas, tercenas, e incluso supermercados, sin someter al producto a un proceso de maduración adecuado para preservar su calidad. Además muchas veces este traslado no se lo realiza en los medios adecuados y con el nivel de higiene necesario establecido por las leyes competentes.

A nivel nacional una de las industrias que se acerca a cubrir estas necesidades es la cadena de supermercados la "FAVORITA" por medio de una de sus filiales como lo es "AGROPESA", ya que esta cuenta con instalaciones adecuadas incluyendo un camal particular para la selección de ganado.

Se hace imprescindible aclarar que en el Ecuador existen pocas empresas con procesos de maduración de carne, idóneos para el consumo, y partiendo de que en el Ecuador no se tiene una cultura de consumo de carnes maduras, el enfoque de este proyecto va dirigido a la "Creación de una empresa para la compra de ganado y venta de cárnicos ubicada en la parroquia Aloag del Cantón Mejía, Provincia de Pichincha", para distribuir los productos en la ciudad de Quito .

La empresa se dedicará a la compra de ganado lo que le permitirá seleccionar a los animales en pie, acopiar al ganado bovino en las instalaciones de Aloag, llevarlos a faenar en el Camal Metropolitano de Quito debido a que tiene un proceso de calidad e higiene muy alto respecto a otros camales municipales, garantizando el producto final, después las canales serán transportadas a la cámara de frío en la ciudad de Quito para realizar el proceso de maduración y despiece. Una vez concluido el proceso de maduración se distribuirá el producto, a los consumidores finales como son: hoteles, restaurantes y consumidores en general a través de puntos de venta de la empresa.

Los puntos de venta serán distintos a las tiendas, tercenas, ferias y supermercados, ya que aquí los consumidores podrán adquirir un producto de calidad garantizada, en donde ellos conocerán los distintos cortes que exis ten y podrán sugerir o solicitar el corte que desean comprar, inmediatamente después de realizar el corte se embalará con plástico y se etiquetará el producto. Sin embargo el precio de los productos serán más bajos que el de la competencia pero más altos que los de baja calidad y de acuerdo a cada corte.

El estudio de la factibilidad comercial ha dado como resultado una demand a insatisfecha de carne bovina para el 2009 de 1.314.817.56 Kg para el total de la población del Sur de Quito Urbano, es decir que existe un mercado desatendido del 8%. En cuanto a la carne de cerdo se pudo identificar que para el 2009 la demanda

insatisfecha asciende a 3.101.069.35 Kg que representa el 80% de un mercado desatendido. Estos resultados identifican claramente una demanda insatisfecha la misma que permite sustentar el desarrollo de este proyecto. De igual manera se demostró la necesidad de un punto de venta solo de carnes, ya que en el Sur de la ciudad de Quito no existe un lugar de esas características.

En cuanto a la inversión total del proyecto esta asciende a $84.937,65 que representa el 100%. El capital propio comprende el 32% y está formado por el capital de trabajo más el 2% de la comisión por el crédito, quedando así el 68% para acceder a un crédito en la Corporación Financiera Nacional (CFN) por medio del programa emprendedor a una tasa de interés del 10.50% anual y a un plazo de cinco años.

En el estado de Pérdidas y Ganancias proyectado para cinco años se ha obtenido resultados favorables sin tener años de pérdida. Los flujos de caja en cambio se ha proyectado bajo dos escenarios a fin de considerar dos posibles formas de aplicación del proyecto y evaluar cada alternativa.

Cuando se evaluó el proyecto con financiamiento el VAN es de $142.186,14 y la TIR del 79%, en los flujos de caja sin financiamiento el VAN es de $88.195,15 y la TIR del 25%, estos dos resultados obtenidos resultan favorables, ya que superan la tasa mínima del 14% y 20% respectivamente, con lo que se puede concluir que resulta muy atractivo invertir en este proyecto.

El análisis de sensibilidad refleja que ante una disminución en las ventas y en el precio de venta de los productos el proyecto sin financiamiento no resulta atractivo, ya que tanto el VAN como la TIR disminuyen muy por debajo de la tasa mínima del 20% a pesar que disminuye el VAN y la TIR el proyecto continua siendo muy atractivo. En cambio en el análisis de sensibilidad con financiamiento a pesar que disminuye el VAN y la TIR el proyecto sigue siendo atractivo

Por lo tanto, se recomienda llevar a la práctica el proyecto ya que el rendimiento financiero resulta muy atractivo; además permitirá proporcionar salud y bienestar a los consumidores, satisfaciendo sus expectativas de calidad y al tiempo que se promoverá una cultura alimenticia de calidad en cuanto al consumo de carnes.

INDICE GENERAL

		Página
Declaración de Responsabilidad		2
Carta del Director de Tesis		3
Dedicatoria		4
Agradecimiento		5
Resumen Ejecutivo		6
Índice General		9
Índice de Tablas		13
Índice de Gráficos		15
Índice de Anexos		15
CAPÍTULO 1	**PLAN ANALÍTICO**	
1. 1	Introducción	16
1. 2	Delimitación del Estudio	17
1.3	Planteamiento del Problema	18
1.4	Formulación del Problema	20
1.5	Sistematización del Problema	20
1.6	Justificación	20
1.7	Objetivos	
	1.7.1 General	21
	1.7.2 Específicos	21
1.8	Marco de Referencia	
	1.8.1 Marco Teórico	22
1.9	Hipótesis	23
	1.9.1 Variables e Indicadores	23
1.10	Aspectos Metodológicos	24
1.11	Cronograma	25
CAPITULO 2	**DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**	
2. 1	Análisis Macroambiental	
	2.1.1 Impacto Económico	26

2.1.2 Impacto Social…..……...……... 31
2.1.3 Impacto Tecnológico…….. 33
2.1.4 Relación de los Impactos en el Sector……..…….. 35
2.2 Análisis Microambiental
2.2.1 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter…….. 36

CAPITULO 3 FACTIBILIDAD COMERCIAL

3.1 Análisis del Medio…...……. 40
3.2 Análisis Microsectorial
3.2.1 Estructura Productiva de la Cadena de Carne …….…….. 41
3.2.2 Definición del Mercado Meta……...…... 42
3.2.3 Definición del Producto……... 43
3.3. Segmentación……... .....…… 44
3.4 Estudio de Mercado
3.4.1 Investigación y Análisis de la Demanda.…….....… 45
3.4.2 Consumo Per cápita.……..…….. 47
3.4.3 Investigación y Análisis de la Oferta ……...……..... 48
3.4.4. Análisis de la Demanda Insatisfecha ……...…..... 53
3.4.5 Análisis de Precios en el Mercado ……..... 54
3.4.6 Tamaño de la Muestra y Encuestas……..... 56
3.4.7 Análisis FODA…… 65
3.4.8 Matrices de Evaluación de los Factores Externos e Internos ……. 68
3.4.9 Planteamiento de Estrategias…….…….. 71

CAPITULO 4 FACTIBILIDAD TÉCNICA Y AMBIENTAL

4.1 Factibilidad Técnica
4.1.1 Ubicación de las Instalaciones…….…… 73
4.1.2 Descripción de los Procesos de la Empresa……..……..… 75
4.1.3 Proceso de Recepción de Pedidos…….. 76
4.1.4 Proceso de Plan de Compra de Ganado…… 77
4.1.5 Proceso de Faenamiento…….. 78
4.1.6 Proceso de Maduración, Almacenamiento y Despiece …… 79
4.1.7 Proceso de Venta y Cortes ……..…… 81

4.1.8 Descripción General de las Operaciones de la Empresa ……..…… 83
4.1.9 Estrategia de Operaciones……..……..… 84
4.1.10 Requerimientos para el Funcionamiento de la Empresa…… 84
4.1.11 Capacidad de Producción……..… 86
4.1.12 Distribución de Planta……..… 87
4.2 Factibilidad Ambiental…….…… 89
4.2.1 Evaluación Ambiental de Proyectos……..……..… 90
4.2.2 Tipos de Impacto Ambiental……...…… 91
4.2.3 Metodologías para la realización de Estudios de Impacto Ambiental……... 91
4.2.4 Matrices Causa-Efecto…..……...…… 92
4.2.5 Método de Leopold……..…… 92
4.2.6 Aplicación Práctica de la Evaluación Ambiental del Proyecto ...… 94
4.2.7 Medidas de Mitigación o Prevención…….. 96

CAPITULO 5 PLANTEAMIENTOS DEL MODELO DE GESTIÓN

5.1 Marco Jurídico……..…… 97
5.2 Requisitos Sanitarios para el funcionamiento de la empresa …… 100
5.3 Protección jurídica (propiedad, industrial e intelectual) ……...… 101
5.4 Marco Normativo de la cadena de producción de carne ……...… 101
5.5 Planificación de la Empresa
5.5.1 Visión…….……...…… 102
5.5.2 Misión……..…… 102
5.5.3 Objetivos……..…… 102
5.5.4 Principios y Valores……...……...… 103
5.5.5 Políticas…… 104
5.6 Estructura Organizacional Propuesta……... 105
5.7 Estructura Posicional……..…..…… 106
5.8 Plan de Marketing…….. 115
5.8.1 Objetivos……..…… 115
5.8.2 Ciclo de vida del producto en el mercado …… 115
5.8.3 Creación de la marca……..…….. 116
5.8.4 Creación del eslogan…… 117
5.8.5 Creación del logotipo……..…..… 117
5.8.6 Empaque y Etiqueta…….…… 118

5.8.7 Fijación de Precios……..…..…… 118
5.8.8 Características del Servicio……..……..…… 120
5.8.9 Plaza……..……...…… 121
5.8.10 Difusión……..……...… 121
5.9 Indicadores de Gestión……..…… 123

CAPITULO 6 ANÁLISIS FINANCIERO

6.1 Evaluación Financiera……...…… 127
6.2 Objetivos del Estudio Financiero……..…… 127
6.3 Inversiones……..……...…… 127
6.4 Estructura de Costos y Gastos……..……. 129
6.5 Capital de Trabajo……....…. 129
6.6 Consolidado de Inversiones……..…. 130
6.7 Financiamiento…….....…… 130
6.8 Depreciación...…….....…… 131
6.9 Proyección de Ventas…… 132
6.10 Consolidado de Costos……...… 132
6.11 Evaluación de Resultados
6.11.1 Estado de Pérdidas y Ganancias……...…. 133
6.11.2 Flujo de caja……...……...… 133
6.12 Evaluación Económica del Proyecto
6.12.1 VAN……...……...… 135
6.12.2 TIR……..…..…… 137
6.12.3 Costo - Beneficio…… 138
6.12.4 Punto de Equilibrio……....… 139
6.12.5 Análisis de Sensibilidad……...… 139

CAPÍTULO 7.

7.1 Conclusiones…….....……...…… 141
7.2 Recomendaciones……...…… 143
7.3 Bibliografía…… 144
7.4 Anexos……...…… 146
7.5 Glosario……...……..…. 177

INDICE DE TABLAS

		Página
Tabla No.1	Ecuador: Producto Interno Bruto por Industria..……	26
Tabla No. 2	Importaciones de Productos Cárnicos en Toneladas Métricas ...…	28
Tabla No. 3	Ecuador: Balance Alimentario y Consumo aparente de carne bovina	29
Tabla No. 4	Ecuador: Producción Nacional de Carne Bovina ……...	30
Tabla No. 5	Ficha Social de la Producción de ganado bovino del Ecuador ….	32
Tabla No. 6	Indicadores de Nivel Tecnológico para Ganadería Bovina…...…	34
Tabla No. 7	Segmentación del Mercado……	45
Tabla No. 8	Quito: Tasa de Crecimiento por Quinqueños según Parroquias…	46
Tabla No. 9	Distribución de la Población de Hogares en el Sur de Quito …..…	46
Tabla No. 10	Consumo Per cápita de Carne……	47
Tabla No. 11	Lista de Productos e Importadores de Carne Porcina en Quito …..	48
Tabla No. 12	Principales Importadores de Carne Porcina en la ciudad de Quito	49
Tabla No. 13	Importaciones de Carne Porcina en la ciudad de Quito ……..…	50
Tabla No. 14	Camal Metropolitano de Quito: Producción de la Carne a la canal……...	51
Tabla No. 15	AGROPESA: Producción de Carne a la canal ……...…	51
Tabla No. 16	Participación en el Mercado con Carne Bovina - Mensual……	52
Tabla No. 17	Participación en el Mercado con Carne Bovina……	52
Tabla No. 18	Demanda Insatisfecha de Carne Bovina……..…	53
Tabla No. 19	Demanda Insatisfecha de Carne Bovina – Proyección……...…	54
Tabla No. 20	Demanda Insatisfecha de Carne Porcina – Proyección……...…	54
Tabla No. 21	Cuadro comparativo del precio de las carnes……	55
Tabla No. 22	Matriz de evaluación de los Factores Externos ……...…	69
Tabla No. 23	Matriz de evaluación de los Factores Internos ……...…	70
Tabla No. 24	Localización por puntos ponderados ……...…	74
Tabla No. 25	Capacidad de producción de carne bovina ……...…	86
Tabla No. 26	Capacidad de producción de carne porcina ……...…	86
Tabla No. 27	Matriz de Leopold para la Evaluación de Impactos Ambientales	94
Tabla No. 28	Fijación de precios……..…	119
Tabla No. 29	Adquisición de Activos Fijos……..…	128
Tabla No. 30	Activos Diferidos……...…	128

Tabla No. 31	Capital de Trabajo……..…	130
Tabla No. 32	Consolidado de Inversiones……...…	130
Tabla No. 33	Financiamiento…….....…	131
Tabla No. 34	Tabla de Amortización del Préstamo ……..…	131
Tabla No. 35	Proyección: Consolidado de Costos…….……...…	132
Tabla No. 36	Proyección: Estado de Pérdidas y Ganancias …….…	133
Tabla No. 37	Proyección: Flujo de Caja con Financiamiento……..…	134
Tabla No. 38	Proyección: Flujo de Caja sin Financiamiento……...…	135
Tabla No. 39	Valor Actual Neto con Financiamiento……..	136
Tabla No. 40	Valor Actual Neto sin Financiamiento……..	137
Tabla No. 41	Tasa Interna de Retorno con Financiamiento…….	138
Tabla No. 42	Tasa Interna de Retorno con Financiamiento…….	138
Tabla No. 43	Costo – Beneficio…….....	138
Tabla No. 44	Punto de Equilibrio……	139
Tabla No. 45	Análisis de Sensibilidad…….	140

INDICE DE GRÁFICOS

		Página
Gráfico No.1	Ecuador: Relaciones de empleo en ganadería bovina ……	32
Gráfico No.2	Las Cinco Fuerzas que guían la Competencia Industrial……...…	37
Gráfico No.3	Estructura Productiva de la Cadena de la Carne ……....	41
Gráfico No.4	Descripción del Mercado……..….	43
Gráfico No.5	Mapa de Ubicación de la Ciudad de Quito y la Parroquia Aloag	74
Gráfico No.6	Proceso de Planificación de Operaciones.……...	76
Gráfico No.7	Proceso de Compra de Ganado……...	77
Gráfico No.8	Proceso de Faenamiento……...	79
Gráfico No.9	Proceso de Maduración, Almacenamiento y Despiece….....	80
Gráfico No.10	Proceso de Venta y Cortes.…….……...	82
Gráfico No.11	Estructura Organizacional Propuesta...……..……...	105
Gráfico No.12	Estructura Posicional Propuesta...……..	106
Gráfico No.13	Etapas del Ciclo de Vida del Producto……...	116

INDICE DE ANEXOS

		Página
Anexo No.1	Proceso de Faenamiento en el camal metropolitano de Quito…	147
Anexo No.2	Encuesta / Público……..	148
Anexo No.3	Tabulación de las Encuestas…….……..	149
Anexo No.4	Lista de Acciones y Elementos Ambientales…….……	154
Anexo No.5	Biodigestor……...……..	157
Anexo No.6	Compañías de Responsabilidad Limitada en el Ecuador……..….	158
Anexo No.7	RUC Sociedades……	160
Anexo No.8	IESS…….…..….	161
Anexo No.9	Guía de Movilización……...……...	163
Anexo No.10	Registro Sanitario……..…….	164
Anexo No.11	Patente Municipal……...	165
Anexo No.12	Patente Marcas-IEPI……...…...	166
Anexo No.13	Publicidad Móvil……	167
Anexo No.14	Estructura de Costos y Gastos……	168
Anexo No.15	Adquisición de Activos Fijos y Depreciaciones …….....	173
Anexo No.16	Proyección: Ingreso por Ventas…….……	175
Anexo No.17	Costos Fijos y Costos Variables…….……...…….…	176

CAPÍTULO 1

PLAN ANALÍTICO

1. 1. Introducción

Es común en los seres humanos la alimentación a base de carne en la dieta. Desde la existencia del *homo sapiens* éste tuvo un comportamiento depredador y una elevada propensión al consumo de carne en su dieta, satisfaciendo su demanda por medio de la caza de animales. A partir de esto se puede decir que comenzó una evolución continua hacia la domesticación de los animales y por ende a las labores de la ganadería, para así poder proveer del alimento necesario.

La historia nos demuestra que en cada época se creó toda una cultura en torno al consumo de carnes; en su primera época se centraba en las pieles y la lana, en la actualidad es considerada un alimento con gran valor nutritivo, proporcionando al cuerpo humano proteínas, ácidos grasos y micronutrientes como minerales principalmente el hierro, etc. dependiendo del tipo de animal, de la raza y de su régimen alimentario.

Claro está que existe una clasificación de la carne puramente culinaria que no obedece a una razón científica clara y que tiene en cuenta el color y término de la carne como se describe a continuación:

Carne roja: suele provenir de animales adultos. Por ejemplo: la carne de res (carne de vaca), la carne de cerdo, la carne de ternera y la carne de buey. Se consideran igualmente carnes rojas la carne de caballo y la de ovino. Estos tipos de carnes son una fuente importante de hierro, vitamina A y B12. Desde el punto de vista nutricional se llama carne roja a "toda aquella que procede de mamíferos".

Carne blanca: se denomina así como contraposición a las carnes rojas. En general se puede decir que es la carne de las aves (existen excepciones como la carne de avestruz). Algunos de los casos dentro de esta categoría son la carne de pollo, la carne de conejo y a veces se incluye el pescado. Desde el punto de vista de la nutrición se llama carne blanca a "toda aquella que no procede de mamíferos".

1. 2. Delimitación del Estudio

La cría de ganado y el consumo de carne en el mundo han tenido un co nstante crecimiento debido a que la carne ha adquirido una importancia ilimitada para la alimentación de las personas. Este efecto, ha provocado el nacimiento de la industria cárnica la misma que tiene una relevancia muy importante en la economía alimenticia mundial.

Dentro de la industria cárnica se encuentra la cadena de las carne s frescas o congeladas y sus subproductos o procesados cárnicos (embutidos, jamones, etc.), sustentada en la explotación de ganado vacuno, porcino y en menor grado la ovina; constituyendo la producción de cada una de estas especies en la oferta nacional de carnes rojas para el consumo directo e industrial, esta producción presenta un crecimiento poco significativo para el mercado interno en el Ecuador, lo que hace importante enfocar este proyecto hacia uno de los segmentos de la industria cárnica como es la cadena de carnes frescas o congeladas, específicamente de la carne de vacuno y porcino que representan una gran demanda de consumo, mediante la creación de una empresa que se dedique a la utilización de los servicios de faenado del camal metropolitano de Quito, para la comercialización y distribución a mayoristas y minoristas, pues es claro que el país no dispone de un sistema de clasificación de ganado en pie y carne faenada, lo que hace posible observar un mercado potencial.

En cuanto al lugar en donde la empresa va a ser constituida es el c antón Mejía el mismo que se ha dado a conocer por su trabajo agrícola ganadero , específicamente en Aloag una de las parroquias más antiguas de éste cantón, ya que su ubicación estratégica se ha convertido en un centro de poblado dinámico sirviendo como punto de paso entre las dos regiones naturales de la costa y la sierra, en efecto, en este lugar se cruza la carretera que va a Santo Domingo de los Tsáchilas y la Panamericana sur. Debido al acopio del ganado, la ubicación de esta parroquia se vuelve imprescindible para que la empresa se establezca originalmente en este lugar.

Adicionalmente el análisis para el desarrollo e investigación del proyecto estará basado en los períodos del 2000 al 200 9, pero es importante aclarar que no todos los

estudios se los podrán efectuar de manera sucesiva en cuanto al período establecido, debido a que los datos se los encuentra de dispersos ya que muchos de los censos se los realizan cada 10 años como mínimo.

1.3. Planteamiento del Problema

Históricamente, el sector agropecuario ha desempeñado un rol protagónico en el desarrollo económico del Ecuador y todo parece indicar que en el futuro su participación podría incrementarse, principalmente por el rápido crecimiento que están experimentando los productos agrícolas de exportaciones tradicionales y no tradicionales, e indudablemente el sector pecuario.

"Según el último Censo Agropecuario en el país ha determinado que el 51% del territorio nacional está destinado a esta actividad, del cual aproximadamente el 41% se destina a pastizales para explotación ganadera"[1], razón por la cual el Ecuador se ha especializado en producción animal, principalmente en ganadería bovina, siendo tradicionalmente autosuficiente en la provisión de productos alimenticios de esta cadena, y satisfaciendo casi en su totalidad la demanda in terna de consumo de leche y carne vacuna.

La industria ganadera se genera en un 60% en fincas poco desarrolladas o pequeñas, debiéndose esta situación entre otros a los siguientes factores: altos costos de producción, competencia por las materias primas con la industria avícola, falta de centros de cría de reproductores de razas puras para la venta a nuevos productores, escasa innovación tecnológica y falta de control de la calidad de ganado en pie para su faenamiento.

Esto ha provocado que el ganado proveniente de estas pequeñas fincas sea comercializado en ferias lo que no ocurre en las otras especies como aves y conejos. Pues la producción Comercial de estas especies está a cargo de empresas especializadas, en su mayor parte grandes industrias.

[1] SALGADO Lalama, Vinicio, *Identificación de elementos estratégicos por cadena productiva para la negociación CAN-UE ganadería de leche y carne*, Informe, Quito, 25 de septiembre 2007, p. 18.

En cuanto a la calidad de ganado que se faena en los camales son procedentes en un 96% de ganado de desecho. Esta situación se verifica en que no existen razas especializadas, ya que "según los datos del último Censo Agropecuario Nacional, el 54% del ganado vacuno en el Ecuador es de raza criolla para producción de leche y carne, el 42% es raza mestiza sin registro también de doble propósito, un 1% es mestiza con registro, apenas un 1% es pura sangre de leche y 1% pura sangre de carne."[2]

Por otra parte se debe considerar que el Ecuador ha sido uno de los países de la región que ha experimentado de forma drástica inviernos fuertes, lo cual ha afectado al sector agropecuario en especial a la zona montañosa en las estribaciones de la cordillera como es el caso de la parroquia de Aloag, situación que ha repercutido en las economía de las familias del lugar. A esto hay que agregar un 20% de tierras improductivas que son efectos de migración campesina, personas que n o les dan el valor de uso y cambio que deberían tener.

Cabe destacar que la carne bovina en el Ecuador es considerada como un producto muy sensible desde varios puntos de vista, entre los que se destacan su importancia social como fuente de ingresos y empleo rural, su aporte económico, pero sobre todo su importancia alimentaria como una de las principales fuentes de proteína animal y nutrientes, dentro de la canasta básica nacional.

Esto lleva al impulso de la economía local a través de empleo e ingres os económicos que pretende mejorar la calidad de vida tanto de los propietarios, empleados y de la comunidad de Aloag, a través del uso de las tierras improductivas.

Mediante la creación de una empresa encargada de la comercialización de ganado en la parroquia de Aloag muestra una gran iniciativa de gestión empresarial, que permitirá generar fuentes de empleo directo e indirecto y agregar innovaciones tecnológicas para mejorar la calidad de carne faenada que se consume.

[2] http://www.mag.gov.ec – (Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca)

1.4. Formulación del Problema

¿En el Ecuador, la producción de carne se genera básicamente por el faenamiento del ganado de descarte, lo cual evidencia los bajos estándares de calidad de carne para la comercialización?

1.5. Sistematización del Problema

- ¿Qué efecto tiene la deficiente crianza del ganado en la producción de carne y en el faenamiento?

- ¿Qué incidencia tiene la falta de clasificación adecuada de ganado para que sea faenado y comercializado?

- ¿Cuáles son los factores que se toman en cuenta para el faenamiento del ganado?

- ¿En qué condiciones llega al consumidor la carne faenada?

- ¿Cómo influyen las herramientas de gestión en el desarrollo del proyecto?

- ¿Qué impacto tiene las nuevas alternativas de protección al medio ambiente mediante la comercialización de ganado?

1.6. Justificación

La situación económica por la que atravesamos en estos momentos nos lleva a la necesidad de buscar nuevas alternativas para generar fuentes de empleo mediante la creación de empresas, las cuales permitan el desarrollo y crecimiento del país.

Al mismo tiempo que se ha detectado un mercado desabastecido en el control de ganado en pie que garantice la carne faenada que se consume, de igual manera se puede decir que en el Ecuador no existe una cultura de calidad en el consumo de carnes.

Además que está empresa generará fuentes de empleo que tanta falta le hace al país y no solo mejorará la calidad de vida de quienes laboren en la empresa sino que indirectamente de quienes sean nuestros proveedores y se aumentará el crecimiento económico-social de la parroquia de Aloag.

El manejo de procesos flexibles y con capacidad de adaptarse a escenarios cambiantes, mediante las mejoras tecnológicas en la selección de animales y su tratamiento hasta el faenamiento, es parte fundamental para el establecimiento del modelo de organización empresarial enfocado al desarrollo participativo interno y externo de las actividades comerciales para lograr un aumento de la competitividad de la empresa.

Por último se hace énfasis en la protección del medio ambiente por medio de la utilización de tecnologías alternativas para su preservación.

1.7. OBJETIVOS

1.7.1. General:

Crear una empresa para la compra de ganado y venta de cárnicos ubicada en la parroquia Aloag del cantón Mejía, provincia de Pichincha, que permita determinar la factibilidad financiera del proyecto.

1.7.2. Específicos:

- Diagnosticar la situación de la Producción y Comercialización de las carnes.
- Determinar la demanda insatisfecha, por medio del estudio de la demanda, oferta y análisis de precios de las carnes.
- Identificar el tamaño óptimo de la infraestructura y aspecto s tecnológicos que se requerirán para el diseño de la empresa.
- Establecer la inversión y su financiamiento para evaluar y determinar la factibilidad del proyecto.

- Establecer un modelo de gestión de la empresa dedicada a la comercialización por mayor y menor de las carnes.

1.8. Marco de Referencia

1.8.1. Marco Teórico:

Calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto, proceso o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas. Esta definición ha evolucionado en los últimos años hasta considerar la calidad como "las pérdidas que un producto o servicio infringe a la sociedad desde su producción hasta su consumo o uso. A menores pérdidas sociales, mayor calidad del producto o servicio. *"G. Taguchi"*

La Calidad Total es considerada una como una filosofía, cultura , estrategia o estilo de gerencia de una empresa según la cual todas las personas en la misma estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad. Este enfoque es primitivamente aplicado de manera interna en la empresa, ha evolucio nado en los últimos años y tiende a incluir en la actualidad a los suministradores, sistemas de distribución, etc. *"K. Ishikawa"*

Investigar supone aplicar la inteligencia a la exacta comprensión de la realidad objetiva, a fin de dominarla. Sólo al captar la esencia de las cosas, al confrontarla con la realidad, se cumple la labor del investigador. La consecuencia de tal proceso incrementará los conocimientos científicos. *"Rojas Soriano"*

Los presupuestos financieros son un conjunto de estimaciones programadas de las condiciones de operación y resultados que prevalecerán en el futuro dentro de un organismo público, privado, social o mixto. *"Abraham Perdomo"*

1.9. Hipótesis:

La falta de un sistema de clasificación del ganado en pie que garantice la carne faenada esta dada principalmente por la ausencia de políticas de control por parte del Estado Ecuatoriano y por no existir una cultura de consumo de productos de calidad.

1.9.1. Variables e Indicadores:

Variables Independientes	**Indicador**	**Índice**
Precio	Costo de comercialización de cárnicos	Costo de Venta / Costo de Producción
Ingresos	Gustos de la población	Total gastos en productos cárnicos / Total de Ingresos
Variables Dependientes	**Indicador**	**Índice**
Demanda	Cantidad del consumo de productos cárnicos en el mercado.	Cantidad consumida / Cantidad total de la demanda
Oferta	Cantidad de la producción de cárnicos	Cantidad que se faena / Cantidad que se produce

1.10. Aspectos Metodológicos:

Los métodos de investigación a emplearse en el desarrollo de este proyecto son la descripción, ya que consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Lo que permitirá realizar el análisis e interpretación de la situación actual, en la comercialización de ganado y cárnicos.

Para describir los procesos de comercialización de ganado y cárnicos se va ha emplear la investigación de campo para comprender y resolver el problema planteado. Este tipo de investigación permite trabajar en el ambien te natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que se obtendrán los datos más relevantes a ser analizados. Esta información será proveniente de las entrevistas, observaciones, mapas, diagramas, fotografías, Registros, Notas, For mas estadísticas.

La investigación de apoyo se basa en la técnica documental la cual permite recopilación de información de libros, revistas, informes técnicos y tesis.

1.11. Cronograma:

ACTIVIDADES	SEMANAS																								OBSERVACIONES
	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
CAPÍTULO 1 Plan Analítico																									
CAPÍTULO 2 Diagnóstico Situacional																									
CAPÍTULO 3 Factibilidad Comercial																									
CAPÍTULO 4 Factibilidad Técnica y Ambiental																									
CAPÍTULO 5 Planteamientos del Modelo de Gestión																									
CAPÍTULO 6 Análisis Financiero																									
CAPÍTULO 7 Conclusiones y Recomendaciones																									
Revisión y Entrega de Trabajo Final																									

ELABORADO POR: Verónica Castro

CAPITULO 2

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1. Análisis Macroambiental

2.1.1 Impacto Económico

El Ecuador es un país que se ha destacado por su producción agrícola. La importancia de este sector radica en su contribución a la economía nacional. En los últimos 7 años, (2002 - 2008) la agricultura, ganadería, caza y silvicultura representan un promedio del 8.91% del producto interno bruto. Esto se puede apreciar en la siguiente tabla:

TABLA No. 1
ECUADOR: PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA
Miles de dólares de 2000

PERIODO INDUSTRIA	PIB	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	Porcentaje de crecimiento
2002	17.496.669	1.619.503	**9,25%**
2003	18.122.313	1.689.958	**9,32%**
2004	19.572.229	1.726.414	**8,82%**
2005 (sd)	20.747.176	1.814.314	**8,74%**
2006 (sd)	21.553.301	1.877.165	**8,71%**
2007 (p)	22.090.180	1.959.415	**8,87%**
2008 (prev)	23.264.439	2.023.093	**8,69%**
Promedio			**8,91%**

(sd) cifras semidefinitivas.
(p) cifras provisionales
(prev) cifras de previsión.

FUENTE : Banco Central del Ecuador

ELABORADO POR: Verónica Castro

"La producción favorable de la ganadería en el país se ha dado debido a los precios internacionales que han empujado el crecimiento del sector agropecuario en estos 2 últimos años (2007-2008). La producción de leche y el número de reses aumentaron, estimulados por un incremento en el precio de comercialización de litro de leche y de

la arroba de carne (ganado en pie), además por el mayor número de créditos a los que los ganaderos han podido acceder."[3]

Las zonas productoras más representativas son las provincias de Cotopaxi, Pichincha, Carchi, Esmeraldas, Manabí, Santo Domingo de los Tsáchilas, Guayas, Azuay, Cañar, Chimborazo, las mismas que registran la comercialización de leche entre USD 0.28 y USD 0.30 el litro a nivel de finca mientras que la arroba de carne (ganado en pie), se cotizó entre los USD 23 y USD 27 en promedio.

Si bien los grandes ganaderos se financian con recursos propios y con créditos de la banca privada, cabe mencionar que la principal fuente de financiamiento de los ganaderos medianos y pequeños fue el Banco Nacional de Fomento (BNF) en el año 2007, quién otorgó créditos hasta por montos de US$ 20.000, con fondos propios y además el plan denominado 555, con tasas de interés que se fijan dependiendo de la calidad del cliente. En el cuarto trimestre del año 2007 esta institución concedió 4.713 créditos para ganado bovino por un valor de USD 20´529.711, lo que representa un 113.9% adicional a los créditos entregados en el año 2006, en el cual se desembolsaron USD 15´281.976.[4]

De hecho la ganadería es una actividad crucial para la supervivencia de gran parte de la población rural en la región andina, particularmente para aquellos que viven en zonas elevadas. Un amplio segmento del mercado de productos ganaderos sigue siendo aportado por los pequeños productores y está previsto que continúe el crecimiento de la demanda de productos pecuarios.

Entre las importaciones de productos cárnicos, predomina n la harina, el polvo, los pellets de carne o despojos impropios para la alimentación humana, que representan el 36% de las importaciones promedio durante el período 2000 – 2006, y provienen principalmente de Brasil, Chile y Estados Unidos. En segundo lugar están las preparaciones y conservas de la especie bovina, que son el 23% de las importaciones de cárnicos, y cuyos abastecedores más importantes son casi exclusivamente Chile y Estados Unidos.

[3] Banco Central del Ecuador, *Programa de Encuestas de Coyuntura*, 2007, pp. 9-11
[4] Idem., p. 38-40

El país también ha comprado del exterior estómagos (mondongo) en un 13%, procedentes principalmente de Estados Unidos, Canadá y Argentina en orden de importancia.

"Contrariamente a lo que podría creerse, las importaciones de carne de bovino deshuesada frescas, refrigeradas o congeladas, no son representativas ya que aportan con el 11% en conjunto, durante el período de análisis. Este producto procede casi exclusivamente de países como Argentina, Paraguay, Estados Unidos, Canadá, e inclusive Australia. Un mayor detalle de la composición de las importaciones de productos cárnicos de vacuno, se muestra en la siguiente tabla:"[5]

TABLA No. 2

IMPORTACIONES DE PRODUCTOS CÁRNICOS EN TONELADAS METRICAS

PROMEDIO DEL PERÍODO 2000-2006

DESCRIPCIÓN	PROMEDIO 2000-2006	%
Cortes (trozos) de carne de bovino, sin deshuesar, frescos o refrigerados, excepto en canales o medios canales	0,28	0,02%
Carne de bovino deshuesada, fresca o refrigerada	42,53	3,68%
Carne de bovino en canales o medios canales, congelada	0,04	0,00%
Cortes (trozos) de carne de bovino, sin deshuesar, congelados, excepto en canales o medios canales	2,67	0,23%
Carne de bovino deshuesada, congelada	84,60	7,32%
Hígados de bovinos, congelados	100,41	8,68%
Despojos comestibles de bovino, excepto el hígado y la lengua, congelados	20,46	1,77%
Carne de la especie bovina, salada o en salmuera, seca o ahumada	0,02	0,00%
Harina y polvo comestible de carne o despojos	1,56	0,13%
Las demás carnes y despojos comestibles, salados o en salmuera secos	4,76	0,42%
Estómagos de animales enteros o en trozos, frescos, refrigerados, congelados, salados o en salmuera, secos o ahumados, excepto los de pescado	155,69	13,47%
Tripas de animales, enteras o en trozas, frescas, refrigeradas, congeladas, saladas o en salmuera, secas o ahumadas, excepto las de pescado	51,40	4,45%
Preparaciones homogenizadas de carne, de despojos o de sangre	3,59	0,31%
Preparaciones y conservas de hígado de cualquier animal	0,42	0,04%
Preparaciones y conservas de la especie bovina	266,88	23,08%
Harina , polvo y pellets, de carne o de despojos, impropios para la alimentación Humana	420,79	36,40%
TOTAL DE CARNE, VÍCERAS Y DESPOJOS	**1156,10**	**100,00%**

FUENTE: Banco Central del Ecuador
ELABORADO POR: Verónica Castro

Adicionalmente, el país aplica a las importaciones de productos de ganadería bovina, tanto de leche como de carne, normas sanitarias para preservar el estatus sanitario, especialmente de la carne, para evitar el riesgo sanitario de contagio de enfermedades

[5] SALGADO Lalama, Vinicio, Op.Cit. p. 36.

exóticas a nuestro medio, que puedan convertirse en plagas que afecten tanto a animales como a humanos; como es el caso de la Encefalopatía Espongiforme Bovina (EEB) o enfermedad de las "vacas locas".

En cuanto a las exportaciones es importante aclarar que históricamente el Ecuador no ha sido un exportador de carne de bovino o subproductos, básicamente porque se encuentra vetado por la presencia de enfermedades endémicas como la fiebre aftosa, esto impide que el país pueda tener acceso a los mercados internacionales.

Con respecto a la importancia alimentaria de la producción de Carne Bovina al igual que la leche se caracteriza por estar dentro de un sistema cerrado, en el que el comercio y en especial las importaciones son casi nulos. Este hecho determina que dentro del Balance Alimentario el consumo nacional se abastezca casi en su totalidad de la producción nacional.

Entre el año 2000 y el año 2006, el consumo aparente aumenta a la par de la producción, ya que crece de 6,1 Kg./persona/año a 11,0 Kg./persona/año, lo que equivale a un incremento del 74% en 7 años. A pesar de esta recuperación, la disponibilidad diaria de carne por persona es de 0,03 Kg., es decir 30 g., lo que se encuentra por debajo del promedio mundial que es de 33 g./habitante. Ver información en la siguiente tabla:

TABLA No. 3
ECUADOR: BALANCE ALIMENTARIO Y CONSUMO APARENTE DE CARNE BOVINA
PERÍODO 2000 – 2006

ECUADOR		UNIDAD	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	PROMEDIO
(1)	Producción	miles TM	77	96	105	137	146	144	147	121,79
(2)	Importaciones	miles TM	0,6	0,6	0,8	0,5	0,7	0,3	0,97	0,63
(3)	Oferta Total (1) + (2)	miles TM	78	97	106	137	147	144	148	122,42
(4)	Población	miles personas	12.299	12.480	12.661	12.843	13.027	13.215	13.466	12.855,87
(5)	Consumo Aparente Per Cápita (3)/(4)	Kg/persona/año	6,1	7,9	8,4	10,7	11,3	10,9	11,0	9,47
(6)	Consumo Aparente Diario Per Cápita	Kg/persona/día	0,02	0,02	0,02	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03

FUENTE: MAG, INEC, FAO
ELABORADO POR: Verónica Castro

Debido al incremento de consumo de carnes en los últimos años el estado a través del Servicio Ecuatoriano de Seguridad Agropecuaria (SESA) ha intensificado las campañas de lucha contra la fiebre aftosa, para llegar a ser un país libre de esta

enfermedad, ya que tiene como tarea fundamental trazar las directrices de acción de este gran sector, tanto en ganado mayor como de especies menores. Cabe recalcar que en la actualidad el SESA se ha reorganizado y ha cambiado su denominación a Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro (A GROCALIDAD).

Por otra parte el faenamiento de reses tiene un comportamiento similar a la producción de bovinos para sacrificio, lo que equivale a un 13% del hato promedio (4.761.544 cabezas), y representa n 121.955 toneladas métricas de producción anual, dando una tasa de extracción (rendimiento por animal) del 19% en promedio en los años del 2000 al 2006. Ver información en la siguiente tabla:

TABLA No. 4

ECUADOR: PRODUCCIÓN NACIONAL DE CARNE BOVINA

PERÍODO 2000 - 2006

AÑO	NÚMERO DE CABEZAS	NÚMERO DE RESES FAENADAS	% DE HATO RESES FAENADAS	PRODUCCIÓN DE CARNE ™	% TASA DE EXTRACCIÓN
2000	4.486,020	420,395	9%	76,934	18%
2001	4.553,310	477,753	10%	96,331	20%
2002	4.621,610	522,638	11%	105,429	20%
2003	4.714,042	684,158	15%	137,740	20%
2004	4.761,183	786,632	17%	146,737	19%
2005	5.046,854	770,899	15%	143,802	19%
2006	5.147,791	772,169	15%	146,712	19%
PROMEDIO	**4.761,544**	**633,521**	**13%**	**121,955**	**19%**

FUENTE: MAG, SICA, IIICENSO
ELABORADO POR: Verónica Castro

En lo que respecta a la producción de carne porcina, se observa una tendencia creciente; cabe aclarar que es una actividad poco desarrollada en el país, debiéndose entre otros a los siguientes factores: altos costos de producción, competencia por las materias primas con la industria avícola, falta de centros de cría de reproductores de razas puras para la venta a nuevos productores, escasa innovación tecnológica y capacitación a pequeños productores.

En todo se puede observar que la producción del país es deficiente frente a la demanda interna; estableciéndose una disponibilidad aparente per -cápita que no llega a los 3 Kg de habitantes al año. Esta situación revela la necesidad de incrementar la producción a fin de atender la gran demanda de este producto e n el mercado nacional para disminuir las importaciones de este producto.

Por último actividad ganadera crea un aporte económico directo en el Ecuador al existir más de 200 mataderos localizados, 45% en la Sierra, 38% en la costa y 17% en la Región Amazonía y Galápagos. La mayoría son de propiedad y están administrados por los municipios; el 81% de los mataderos están ubicados en áreas urbanas, 7% en semi-urbanas y 12% son rurales. Los mataderos privados adquieren los animales de abasto y comercializan la carne faenada, mientras que los mataderos municipales prestan servicios, incluido la inspección sanitaria ante y post -mortem.[6]

2.1.2 Impacto Social

La ganadería en el Ecuador es reconocida por su importancia desde el punto de vista de generación de empleo e ingresos en el agro. Se ha podido determinar que el rol del ganado bovino en la estrategia de supervivencia de la pequeña economía campesina es el de constituirse en patrimonio, medio de ahorro y fuente de liquidez.

Esta realidad se evidencia a través de los datos del III Censo Agropecuario (2000 - 2006), donde se pudo establecer que el 51% de las Unidades Productivas Agropecuarias (UPA's) tienen ganado bovino, sea de carne o leche, o doble propósito, lo que significa que existen al menos 427.514 campesinos que reciben ingresos provenientes de esta actividad, aunque no necesariamente de manera exclusiva.

[6] Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca del Ecuador, *Panorama de la Cadena Agroindustrial de la Carne y subproductos*, Proyecto Sica Banco Mundial, 2002.

TABLA No. 5

FICHA SOCIAL DE LA PRODUCCIÓN DE GANADO BOVINO DEL ECUADOR

PARA CARNE Y LECHE

RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD
Número de UPA´S con ganado bovino	UPA´S	427,514
% de UPA´S agropecuarias con ganado	%	51%
Número de ganaderos 1/	Ganaderos	427,514
Ganaderos propiamente dichos 2/	Ganaderos	106,879
Personas Asociadas a ganadería	Personas	1.282,542
Personas que dependen solo de la ganadería	Personas	384,763
% de la PEA total	%	9%

1/ Se refiere a los agricultores que tienen ganado bovino, pero no necesariamente se dedican exclusivamente a esa actividad

2/ Aquellos que se dedican exclusivamente a ganadería bovina

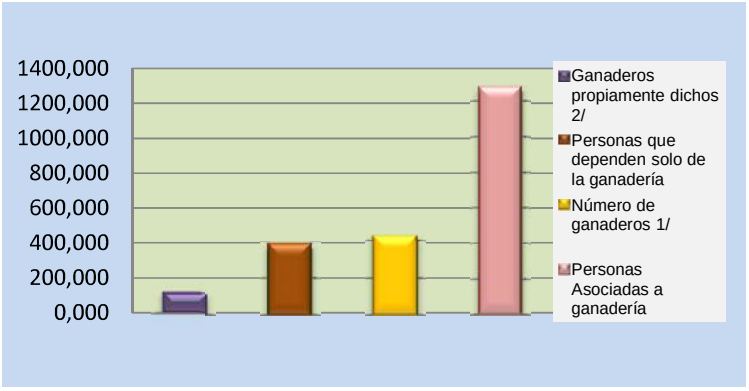
FUENTE: MAG, INEC

ELABORADO POR: Verónica Castro

Según estimaciones del Instituto Nacional Ecuatoriano de Censos el número de personas vinculadas a la cadena de producción bovina en el Ecuador, incluyendo comercialización, procesamiento, y distribución, podría ascender a 1.282.542 personas.

GRÁFICO No.1

ECUADOR: RELACIONES DE EMPLEO EN GANADERÍA BOVINA



FUENTE: MAG, INEC

ELABORADO POR: Verónica Castro

La carne bovina en el Ecuador es considerada como un producto muy sensible desde varios puntos de vista, entre los que se destacan: su importancia social, su aporte económico, y su importancia alimentaria como una de las fuentes de proteínas animales y nutrientes, dentro de la canasta básica nacional.

Con respecto al índice de precios al consumidor se puede decir que hubo un incremento drástico de la inflación anual de 6.16 veces, al pasar de 2.73% (2005) al 16.84% (2008).[7]

Un aspecto socio-cultural a destacar es la diferente forma de comercialización de ganado entre la Sierra y la Costa. En la sierra se comercializa en ferias y algunos entregan directamente su ganado en los mataderos o camales; en cambio en la Costa son más accesibles a que visiten las fincas y así valerse de acopiadores, comerciantes o intermediarios de ganado para introducirlos a los camales y finalmente distribuir la carne en los mercados.

El no control de la calidad de ganado para el faenamiento se debe a que en el país no existe una cultura de consumo de carnes, por lo que los productores no han tenido la necesidad de mejorar la genética ni procesos productivos.

2.1.3 Impacto Tecnológico

En cuanto al nivel tecnológico, las fincas ganaderas presentan un promedio nacional, que indica un sistema productivo extensivo y tradicional, poco especializado y con rendimientos bajos. También se ha determinado que apenas el 0,81% del total del ganado vacuno en el Ecuador es de raza pura para la producción de carne de alta calidad, mientras que el 54% de las reses son de raza criolla, un 44% presenta algún nivel de mestizaje, pero sin ningún registro.

[7] Banco Central del Ecuador, *Información del Boletín Mensual*, 31 de enero del 2009, p. 82

TABLA No. 6

INDICADORES DE NIVEL TECNOLÓGICO

PARA GANADERÍA BOVINA DE CARNE

RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD
Carga animal	Cabeza/Ha	0,9
Rendimiento de Carne	Kg./cabeza	183
Tasa de extracción *	% de carne	18%
UPA´S con ordeño mecánico	UPA´S	0,55%
Sistemas de enfriamiento	UPA´S	0,24%
Ganado de raza criolla	% del total	54%
Ganado de raza mestiza	% del total	44%
Ganado de raza pura de carne	% del total	0,8%
Ganaderos con acceso al crédito	% del total	7,40%

* Se refiere al porcentaje de carne en peso obtenida de las carcasas luego de faenados los animales.

FUENTE: MAG, SICA, III CENSO AGROP.
ELABORADO POR: Verónica Castro

En cuanto a los porcinos la explotación tecnificada o semi-tecnificada pertenece a pocas empresas; se estima que aporta aproximadamente con el 22% de la oferta total; está orientada a satisfacer la demanda de carne magra de la cadena de supermercados.

Debido a que el 79% de la población porcina es de raza criolla, 19% mestizo y apenas el 2% de razas puras; esta situación nos revela que la explotación es de tipo tradicional, encontrándose en manos de pequeños productores, siendo el objetivo principal satisfacer el mercado nacional, por lo tanto se considera más bien una actividad complementaria a las labores económicas de los campesinos. [8]

En la actualidad a nivel nacional se comercializa la carne en forma precaria y arcaica, empezando por la mayoría de camales que no cuentan con la infraestructura necesaria, ya que una vez faenada la carne, no es sometida a un proceso de maduración adecuada en frigoríficos para preservar la calidad del producto. El traslado desde el camal a los diferentes puntos de venta que en su mayor parte son

[8] Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca del Ecuador, *Panorama de la Cadena Agroindustrial de la Carne y subproductos*, Proyecto Sica Banco Mundial, 2002.

mercados municipales y ferias libres, no se lo realiza con los medios adecuados y con el nivel de higiene necesario para mantener el buen estado del producto. [9]

2.1.5 Relación de los impactos en el sector

El crecimiento de la producción ganadera implica oportunidades y riesgos para los sistemas agropecuarios del país, en especial el sector ganadero que es considerado como uno de los más importantes tanto en el valor de la producción como en la generación de empleo directo e indirecto, debido a que esta actividad se encuentra distribuida a lo largo de todo el territorio nacional.

Algunos de los riesgos de la ganadería son la mala copia de los modelos económicos que se adaptan a nuestra realidad socio-cultural y han dado paso a un desarrollo prematuro y una economía "ficticia" que nos ha llevado a la falta de planificación e implementación de tecnología en el sector agropecuario provocando la contaminación del ambiente.

Otro de los aspectos negativos son las migraciones de campesinos e indígenas hacia las ciudades, de tal manera que provoca el abandono de las tierras y de la industria agrícola aumentando la pobreza en las ciudades.

Pero hay que aclarar que no todo es negativo también existen aspectos positivos de la ganadería ya que esto permite el uso productivo de las tierras. El pastoreo ayuda, mediante la introducción de estiércol, a mantener la fertilidad del suelo y sus características físicas y mantiene la productividad del ecosistema. Es decir que el desarrollo de la ganadería es el mejoramiento de las condiciones y fertilidad de los terrenos de pastoreo, la salud y productividad del ganado para carne, leche, pieles, fibra y el bienestar de las personas que se dedican a esta actividad .

Uno de los paradigmas que se presenta en este siglo, es el equilibrio entre el desarrollo económico, ambiental, tecnológico, social y la posibilidad de que los seres humanos podamos exigir calidad en los alimentos que consumimos . Es por esta

[9] APOLO Pontón Letti Yesenia y MENOSCAL Malave Karina Gabriela, *Creación de un planta procesadora y distribuidora de productos cárnicos de res en la provincia de el Oro* , Tesis ESPOL, Ingeniería Comercial y Empresarial, Guayaquil 2005.

razón que el Ecuador debe comenzar ha orientarse hacía políticas y proyectos de exigencia en cuanto a calidad de alimentos que se consumen a niv el interno del país.

En este sentido el tema de las carnes se lo ha considerado como vehículo de sobrevivencia económica y laboral para muchos. El desarrollo de una empresa de selección de animales para la compra y venta de carne no es sólo cuestión de selección, supone también la mejora de las condiciones medioambientales por lo se incentivará a que los criadores busquen mejorar la crianza del ganado y de esta manera poder ofrecer un producto de calidad a los consumidores.

Esta claro que el país no posee una cultura de calidad alimenticia en el sector de las carnes como sucede en otros países, este hecho ha contribuido a que tengamos importaciones de carne bovina y porcina.

Por último estas falencias hacen posible el emprendimiento de empresas que estimulen el mejoramiento en cuanto a calidad de consumo de alimentos además que con esto se podría lograr que muchos otros empresarios y que los consumidores en general tomen conciencia acerca de las carnes que se consumen e incluso se podría reducir las importaciones de carne bovina y porcina mediante el cumplimiento de las normas de calidad exigidas y proporcionadas.

2.2. Análisis Microambiental

2.2.1. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

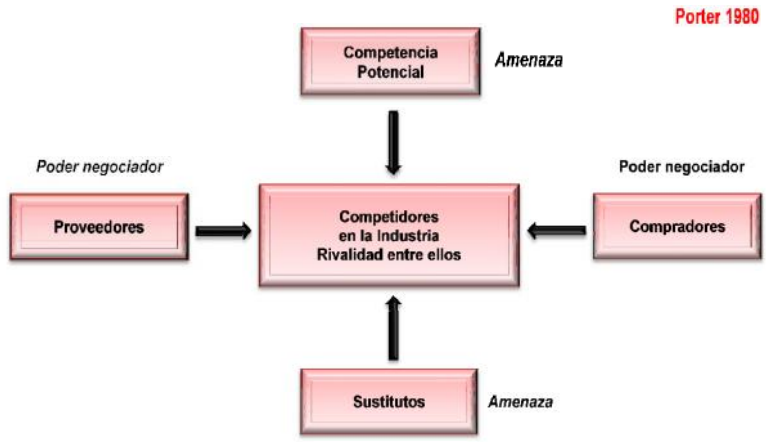
El Análisis Porter de las cinco fuerzas es un modelo elaborado por el economista Michael Porter en 1980, donde se describen las 5 fuerzas que influyen en la estrategia competitiva de una compañía y determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado, o algún segmento de éste.

En los tiempos actuales, donde la mayoría de empresas compiten en un ambiente globalizado resulta muy difícil que puedan sobrevivir sin establecer estrategias destinadas a mejorar su posición frente a la competencia. Estos retos orientan a

conocer la dinámica del sector al cual pertenece la empresa con la finalidad de generar ventajas competitivas para enfrentar el mercado.

Para Porter, existen 5 diferentes tipos de fuerzas que marcan el éxito o el fracaso de un sector o de una empresa:

GRÁFICO No 2
LAS CINCO FUERZAS QUE GUÍAN LACOMPETENCIA INDUSTRIAL



ELABORADO POR: Verónica Castro

a) <u>Amenaza de entrada de nuevos competidores</u> .

Los nuevos competidores pueden originarse en dos fuentes :

- Los proveedores de insumos y equipos debido a que les cuesta menos
- Los clientes potenciales debido al factor económico

Actualmente no se conocen normas sanitarias estrictas para impedir el ingreso de nuevos competidores al mercado, a esto se suma el hecho de que existan camales clandestinos en las áreas rurales.

b) Poder de negociación de los proveedores .

La negociación del ganado se la realiza en ferias o fincas, teniendo en cuenta que los precios son establecidos por el mercado, lo que hace más fácil la compra - venta en especial para los proveedores.

En este mercado la negociación en cuanto a calidad del ganado es muy pobre lo que justifica de alguna manera las importaciones de vísceras, carnes bovina y porcina destinadas a la cadena hotelera, sin embargo esto resalta la falta de exigencia de calidad a nivel interno del país tanto del gobierno como de los consumidores.

c) Poder de negociación de los compradores.

No se puede determinar un número exacto en cuanto a la demanda de las carnes pero se tiene un estimado de faenamiento de 450 reses, y 120 porcinos por día [10], lo que da una perspectiva sobre el acceso del producto por parte de los consumidores.

Al igual que con los proveedores el precio de venta a mayoristas, minoristas, y al consumidor final se puede decir que son establecidos por el mercado, es decir que mientras mayor demanda del producto haya los precios tienden a elevarse, y a menor demanda los precios disminuyen.

d) Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

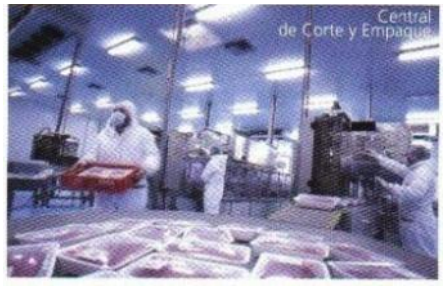
En relación a los productos sustitutos podemos decir que en este tipo de negocio las carnes de bovino y porcino pueden llegar a ser reemplazadas por la carne de pollo, cuy, conejo, oveja, cabras, caballo, guanta, camarón, tilapia, corvina, soya, etc., debido a que los competidores pueden ofrecer mejor calidad o simplemente los precios resultan más bajos en este tipo de productos.

e) La rivalidad entre los competidores.

Este análisis nos sirve para identificar a nuestra principal competencia en el mercado y al mismo tiempo conocer los aspectos favorables de cada empresa para aplicar el benchmarking (copiar, igualar y mejorar) en esta empresa.

[10] Entrevista realizada en el Camal Metropolitano de Quito.

La cadena de Supermercados la "FAVORITA" con su filial "AGROPESA" es nuestro principal competidor debido a que es la única empresa en el país que selecciona el ganado en pie por edad, peso, porcentaje de grasa, etc. La gran demanda de carne de res y de cerdo a nivel nacional, ha hecho que esta empresa no solo realice los cortes, sino que ellos mismos se encargan del faenamiento, corte, empacado, despacho al vacío y en superpack, bajo normas sanitarias muy estrictas[11].



El análisis de Porter ha sido empleado para conocer el mercado de la industria cárnica, lo que ha permitido determinar: la principal competencia, la negociación con los proveedores, el establecimiento de los precios de la carne, los posibles productos sustitutos y el no control de normas sanitarias para los futuros competidores. Estos factores ayudarán ha analizar la posición de la empresa al inicio de sus actividades, así como también a la elaboración del FODA y el planteamiento de sus estrategias.

[11] Supermaxi, *Manual práctico súper carne*, 2009, pp.5-6

CAPITULO 3.

FACTIBILIDAD COMERCIAL

3.1. Análisis del Medio

a. ***Niveles de Educación*.-** El Distrito Metropolitano de Quito es la ciudad ecuatoriana con el mayor número de universidades del país, con 22 universidades contribuye con la tercera parte de las existentes a nivel nacional. En los últimos 4 años, en la ciudad se han graduado 8,000 profesionales en carreras técnicas, lo que redunda en un creciente mercado cada vez más atractivo, y al mismo tiempo en un núcleo de producción industrial, de servicios financieros y empresariales que se destaca como el principal polo de desarrollo andino del Ecuador. [12]

b. ***Población Económicamente Activa (PEA)*.-** Según cifras del Observatorio Económico de Quito, recogidas a través del Banco Central y el Instituto de Estadísticas y Censos en el Distrito Metropolitano, de los 2 064 611 habitantes a inicios del 2008, el 64,1% pertenece a la Población Económicamente Activa (PEA), y de ese porcentaje el 42,36% vive en la subocupación. Pero en la urbe, además del subempleo, el desempleo tiene una presencia importante del 6,6% (aproximadamente 87.351 personas).

En Guayaquil, la tasa de desocupación asciende a 8,75%, mientras que en Cuenca a 6,13%. A partir de esta comparación, la capital se ubica en un nivel intermedio.

c. ***Sectores Económicos*.-** El distrito metropolitano de Quito es una ciudad muy extensa debido a esto el municipio lo ha dividido en 3 áreas: Quito Urbano, Disperso Urbano, y Suburbano. Y a la vez Quito Urbano se subdivide en 32 parroquias: La Argelia, Belisario Quevedo, Carcelén, Centro Histórico, Chilibulo, Chillogallo, Chimbacalle, Cochapamba, Comité del Pueblo, El Condado, Concepción, Cotocollao, La Ecuatoriana, La Ferroviaria, Guamaní, El Inca, Iñaquito, Itchimbía, Jipijapa, Kennedy, La Libertad, Magdalena,

[12] www.quito.gov.ec

Mariscal Sucre, La Mena, Ponceano, Puengasí, Quitumbe, Rumipamba, San Juan, San Bartolo, Solanda, Turubamba.

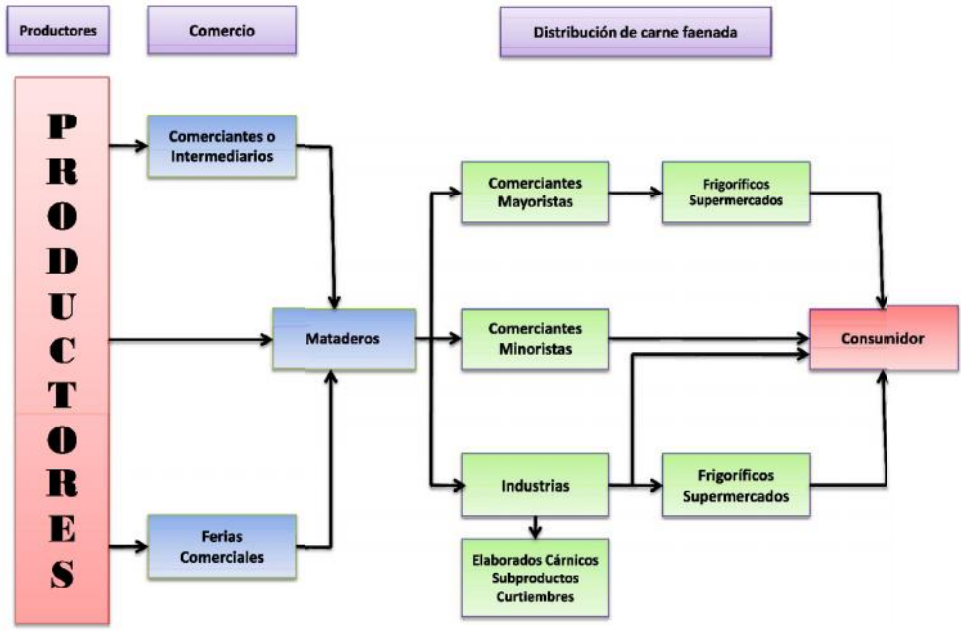
En la ciudad de Quito se relacionan habitantes que viven y perciben la realidad de manera distinta, es por esta razón que representa un mercado de gran movilidad para la inversión de nuevos negocios. Para la investigación de este proyecto se tomará datos del Sur de Quito Urbano, debido al alto crecimiento poblacional y económico en esta área.

3.2. Análisis Microsectorial

3.2.1. Estructura Productiva de la Cadena de Carne

La estructura productiva de la cadena de carne tiene algunos eslabones bien definidos que se describen a continuación:

GRÁFICO No.3
ESTRUCTURA PRODUCTIVA DE LA CADENA DE LA CARNE



FUENTE: Camal Metropolitano de Quito, MAGAP
ELABORADO POR: Verónica Castro

En la primera etapa se encuentra la producción en finca, donde se da el proceso de engorde para la oferta de ganado en pie. Aunque algunos productores pueden

entregar su ganado directamente a los mataderos o camales, sin embargo se puede determinar la presencia de un segundo eslabón que corresponde a los comerciantes o intermediarios de ganado, quienes se dedican a la compra de reses, principalmente en fincas pequeñas para luego introducirlas a los mataderos, o revenderlas a otros comerciantes que operan en las fronteras del norte o del sur especialmente, para exportación ilegal a nuestros países vecinos.

Otro mecanismo presente en esta etapa de comercialización de animales vivos, son las ferias de ganado a donde acuden tanto productores como comerciantes, y que captan un buen volumen de los animales en pie. Las ferias más importantes a nivel nacional son la de Santo Domino de los Colorados, El Carmen, Ambato y Guayaquil.

La tercera etapa de la cadena corresponde a los mataderos y camales, donde se ceban, faenan o sacrifican los animales. Luego de faenado el ganado, se genera la producción de carne a la canal. Primero se encuentran los grandes intermediarios mayoristas que venden a una gran cadena de frigoríficos y supermercados, pero difícilmente llegan de forma directa al consumidor, quien es el eslabón final en la última etapa correspondiente al consumo, y que se abastece donde minoristas, frigoríficos, mercados, supermercados e industrias. Segundo, están los distribuidores minoristas, quienes por lo general llegan directamente al consumidor. Por último, está la industria cárnica que elabora embutidos, conservas o preparaciones homogenizadas en base a carne bovina y que abastecen a frigoríficos y/o supermercados y al consumidor final. En este grupo también están las curtiembres, que utilizan el subproducto cuero como materia prima para la manufactura artesanal e industrial. [13]

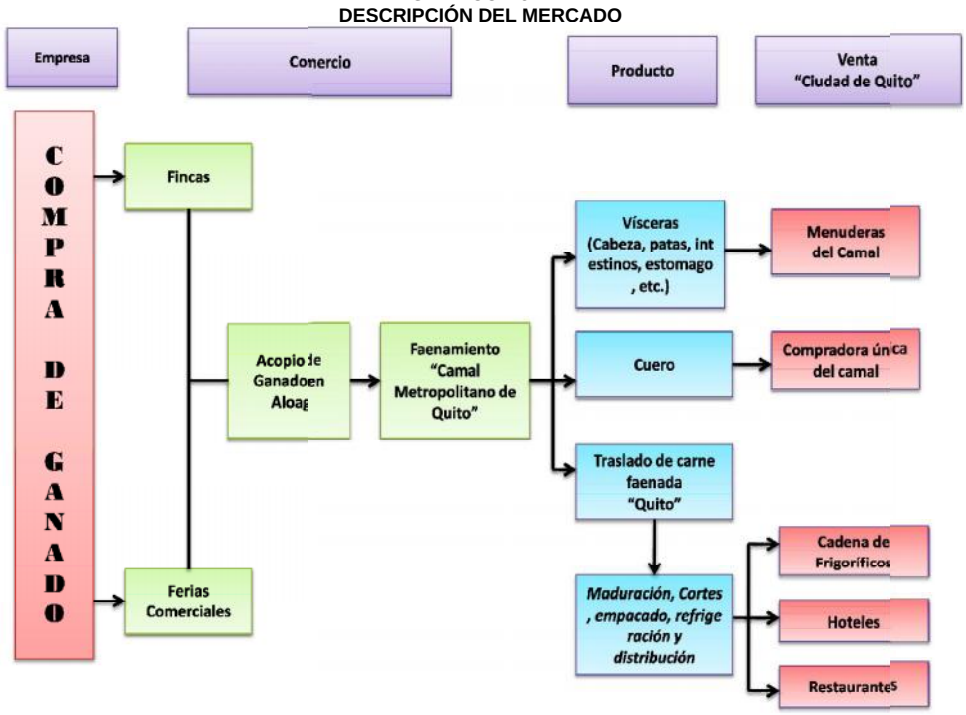
3.2.2. Definición del Mercado Meta

Una vez faenado el ganado porcino y vacuno en el Camal Metropolitano la carne será transportada a la cámara de frío en la ciudad de Quito para realizar los procesos de maduración, cortes y empacado de las carnes, con los equipos adecuados para su respectivo almacenamiento y distribución en la ciudad de Quito, debido a que es un mercado más amplio y adaptable en cuanto se refiere a calidad.

[13] Borja, P., *Análisis de Competitividad del Circuito Agroalimentario: Pie de Cría/Ganado en Pie/Camal/Mercado/Carne en Bruto*, PUCE, Quito, octubre de 2001, p. 99

El producto de esta empresa va dirigido a cubrir las necesidades especialmente de los consumidores finales de la ciudad de Quito como son los restaurantes, hoteles y el público en general, la venta para este último será a través de una cadena de frigoríficos.

GRÁFICO No. 4
DESCRIPCIÓN DEL MERCADO



FUENTE: ENTREVISTAS CAMAL METROPOLITANO DE QUITO
ELABORADO POR: Verónica Castro

3.2.3. Definición del Producto

La carne es considerada como un bien muy importante dentro de la cadena alimenticia. En cuanto a carnes selectas, el país es deficitario ya que la mayor parte de carne bovina que consumimos proviene de animales de descarte, y en cuanto a la producción porcina todavía se encuentra muy por debajo de la cobertura del 50% a nivel nacional.

Partiendo de que los ecuatorianos no tenemos una cultura de consumo de carnes maduras, el enfoque de esta empresa esta dirigido a la venta de este producto de bovino y porcino, que cumplan con estándares de calidad.

A nivel nacional una de las industrias que se acerca a cubrir estas necesidades es la cadena de supermercados la "FAVORITA" por medio de una de sus filiales como lo es "AGROPESA", ya que cuenta con instalaciones adecuadas incluyendo un camal particular para la selección de ganado.

Se hace imprescindible aclarar que en el Ecuador no existen suficientes empresas con procesos idóneos de maduración de carne para el consumo, por lo tanto los productos de esta empresa están dirigidos a proporcionar salud y bienestar a los consumidores, satisfaciendo sus expectativas de calidad y al mismo tiempo promoviendo una cultura alimenticia en cuanto a carnes.

En lo que respecta a las canales serán llevadas a un proceso de maduración para que conserven su valor nutritivo, se realizarán los cortes respectivos, y se empacarán para evitar contaminación y transmisión de enfermedades, se les colocará la etiqueta describiendo el peso, precio y si es posible condiciones de manipuleo, y finalmente serán almacenadas y distribuidas.

3.3. Segmentación

Debido a que la población de Quito Urbano es muy extensa, se ha tomado como punto de partida para iniciar la cadena de frigoríficos el Sur de Quito, ya que este sector se caracteriza por una gran actividad comercial. Pues aquí los negocios se extienden en todas partes, sobre todo las microempresas. Además representa el 52% del total del área urbana.

Para la segmentación se han tomado en cuenta los criterios geográfico y demográfico, en base a ellos se pudo identificar que el número de hogares en el censo del 2001 fue de 195.361, el tipo de población es urbana. Las clases sociales a las que se dirigirá son Media – Alta, Media – Media, y Media – Baja, integrados por 1 hasta 6 miembros por familia. Ver la siguiente tabla:

TABLA No. 7

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO
GEOGRÁFICA	
Tamaño de la localidad	195.361 hogares (2001, base para proyectar)
Tipo de Población	Urbana
Ubicación de la localidad	Sur de Quito
DEMOGRÁFICA	
Clase Social	Media-Baja / Media-Media / Media-Alta
Tamaño de Familia	De 1 - 6 personas
Hábitos Alimenticios	Consumo de carnes rojas

FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Verónica Castro

NOTA: Se ha tomado el dato de 6 miembros en cada familia debido a que en el Sur de Quito, las familias se encuentran integradas por abuelos, padres e hijos debido a la migración o agrupación para poder subsistir.

3.4 Estudio de Mercado

3.4.1 Investigación y Análisis de la Demanda

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el último censo realizado a Quito Urbano en el 2001 se estableció el total de hogares existentes en esta área. El mismo que será tomado como año base p ara las proyecciones.

La tasa de crecimiento de cada parroquia será tomada de los datos proporcionados por el Municipio del distrito Metropolitano.

La información se presenta en la siguiente tabla:

TABLA No. 8
QUITO: TASA DE CRECIMIENTO
POR QUINQUEÑOS SEGÚN PARROQUIAS

ZONA	PARROQUIA	Tasa de Crecimiento		
		CENSO 2001	2005-2011	2010-2015
1	La Argelia	4,20	3,80	3,60
5	Chilibulo	0,90	0,40	0,10
6	Chillogallo	6,70	1,50	-0,30
7	Chimbacalle	-1,40	-1,90	-2,20
13	La Ecuatoriana	9,10	3,90	2,30
14	La Ferroviaria	0,10	-0,40	-0,70
15	Guamaní	10,10	5,10	3,60
21	La Libertad	-1,20	-2,30	-3,20
22	La Magdalena	-0,80	-1,30	-1,50
24	La mena	4,60	4,30	4,10
26	Puengasí	8,20	7,40	6,70
27	Quitumbe	13,53	8,70	7,60
30	San Bartolo	1,10	0,70	0,40
31	Solanda	3,50	3,10	2,80
32	Turubamba	13,50	8,60	7,50

FUENTE: www.quito.gov.ec
ELABORADO POR: Verónica Castro

Como se puede observar las tasas de crecimiento varían cada 5 años. El cálculo de las proyecciones se lo ha hecho tomando el año base por la tasa de crecimiento correspondiente a cada parroquia. La distribución de la población se puede ver en la siguiente tabla:

TABLA No. 9
DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE HOGARES
A NIVEL DE ZONAS EN EL SUR DE QUITO

ZONA	PARROQUIA	BASE	PROYECCIONES						
		2001	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1	La Argelia	13.675	16.122	19.314	20.010	20.730	21.476	22.249	23.050
5	Chilibulo	13.675	14.174	14.331	14.345	14.359	14.374	14.388	14.403
6	Chillogallo	11.722	15.193	15.649	15.648	15.647	15.646	15.645	15.644
7	Chimbacalle	13.675	13.671	13.666	13.665	13.664	13.663	13.662	13.661
13	La Ecuatoriana	11.722	16.607	19.193	19.635	20.086	20.548	21.021	21.504
14	La Ferroviaria	19.536	19.614	19.609	19.608	19.607	19.606	19.605	19.604
15	Guamaní	9.768	14.353	17.630	18.264	18.922	19.603	20.309	21.040
21	La Libertad	7.814	7.810	7.805	7.804	7.803	7.802	7.801	7.800
22	La Magdalena	9.768	9.764	9.759	9.758	9.757	9.756	9.755	9.754
24	La mena	9.768	11.693	14.350	14.938	15.551	16.189	16.852	17.543
26	Puengasí	13.675	18.743	26.263	28.023	29.900	31.904	34.041	36.322
27	Quitumbe	11.722	19.473	28.663	30.842	33.186	35.708	38.422	41.342
30	San Bartolo	17.582	18.369	18.851	18.927	19.003	19.079	19.155	19.232
31	Solanda	21.490	24.660	28.477	29.274	30.094	30.936	31.802	32.693
32	Turubamba	9.768	16.210	23.751	25.532	27.447	29.505	31.718	34.097
TOTAL		**195.361**	**236.458**	**277.312**	**286.273**	**295.756**	**305.795**	**316.427**	**327.689**

FUENTE: INEC, DMPQ
ELABORADO POR: Verónica Castro

3.4.2. Consumo Per cápita

Según el Ministerio de Agricultura los registros del co nsumo per cápita de carne llega hasta el 2006, por esta razón se ha calculado la tasa de crecimiento de los 2 últimos años para proyectar hasta el 2010. Esto dio como resultado una tasa de crecimiento del 0.03 tanto en la carne de res como en la de cerdo, tomando al 2006 como año base. Los resultados se pueden apreciar en la siguiente tabla:

TABLA No. 10

CONSUMO PER CÁPITA DE CARNE

Kg / hab / año

CARNES	2001	2002	2003	2004	2005	2006	PROYECCIÓN 2007	2008	2009	2010	PROMEDIO
Vacuno											
Kg/Año	7,49	8,07	10,51	11,19	10,97	11,00	11,03	11,07	11,10	11,13	10,36
Porcino											
Kg/Año	1,95	2,11	2,1	2,27	2,34	2,41	2,48	2,56	2,63	2,71	2,36

tc.: 0.03

FUENTE : MAGAP
ELABORADO POR: Verónica Castro

Como se puede observar el consumo per cápita va creciendo a pesar que en los últimos años las condiciones económicas de las familias se van haciendo más críticas, el motivo depende a varias razones como:

- El gusto de la población que es cambiante.
- Que existe una mayor oferta de carnes, y esto ha provocado que el precio de las carnes sea accesible.
- Se considera que la carne tiene un valor nutritivo adicional, que otros productos no poseen.
- Pero sobre todo la carne es un producto imprescindible de la canasta básica.

Esto se comprobará con las encuestas a realizarse más adelante.

3.4.3. Investigación y Análisis de la Oferta

Para satisfacer la demanda de carne de cerdo en el distrito metropolitano de Quito, se recurre a las importaciones de distintos países entre los más importantes están Chile, Canadá, Estados Unidos, Paraguay, Brasil. Cabe aclarar que estas importaciones se las realiza de acuerdo al capítulo 2 de las partidas arancelarias de los distintos productos, detallados bajo las distintas subpartidas: 02.01 – 02.02 que identifican carnes de animales de la especie bovina, 02.03 identifica las carnes de animales de la especie porcina. Ver información de la siguiente tabla:

TABLA No. 11

LISTA DE PRODUCTOS E IMPORTADORES DE CARNE PORCINA EN LA CIUDAD DE QUITO 2005 -2006

No.	Subpartida Nandina	PRODUCTOS	IMPORTADOR EMPRESA	PAÍS DE ORIGEN
1	203220000	Piernas de cerdo refrigerada o congelada, jamones y paletas y sus trozos sin deshuesar	ARARLY S.A.	EE.UU.
2	203220000	Chuleta de cerdo, Pierna de cerdo: Piernas, paletas y sus trozos sin deshuesar,	CITTADELLA S.A	CHILE
	203290000	Las demás: Pulpa pierna, panceta y Trimming de cerdo 80/20		
3	203210000	Medias canales enteras congeladas	FRIGOCÁRNICOS CIA.LTDA	PERÚ
	203290000	Trimming 80/20 de cerdo congelado, Las demás pulpa de pierna		CHILE
4	203290000	Trimming 80/20 de cerdo, pulpa pierna/pulpa paleta/panceta	IMPORTADORES Y PRODUCTORES CÁRNICOS IMPROCAR CIA.LTDA.	CHILE
	203220000	Piernas de cerdo, chuletas de cerdo, Panceta de cerdo, Pulpa de cerdo		CANADA
	203220000	Chuletas de cerdo, Pulpa de cerdo, Lomo de cerdo, Trimming 50/50, Costillar, pulpa paleta		EE.UU.
5	203220000	Pierna de cerdo con cuero y grasa congelada, Chuletero de cerdo con grasa congelado,	EMPACADORA ECUATORIANO DANESA (ECUADASA) S.A.	CANADA
6	1651113984	Chuleta de Cerdo	RONQUILLO BASTIDAS SILVIA GUADALUPE	BRASIL
	203220000	Pierna de cerdo con hueso y cuero		CANADA
7	203220000	Chuleta y panceta sin piel con hueso congelada, paleta sin hueso congelada, Sobre paleta-lomo bondiola congelado, Cuarto sin hueso congelado y Piel de cerdo congelada	ORTYED CIA. LTDA.	PARAGUAY CANADA
8	203210000	Cerdo en canal 24000 kilos	PRODUCTOS CÁRNICOS DEL CENTRO PROCARCEN S.A.	PERÚ
9	203290000	Panceta sin cuero, Trimming y Piernas de cerdo MP para elaborar embutidos: 80% carne y 20% grasa	JETON SUSCAL MANUEL LAUTARO	CHILE
10	203220000	Carne porcina congelada. Chuletas, las demás Trimming 80%, Piernas de Cerdo	DIAMOND S.A. DIAMONDSA	CANADA
11	203220000	Pierna de cerdo con hueso, frozen por Trimming	BERTINI ARBELAEZ JUAN EMILIO	CANADA
	203290000	Chuleta congelada, Pierna de cerdo deshuesada congelada		BRASIL
12	203220000	Pierna de cerdo, Chuletas de cerdo, Pierna deshuesada	UNILASA S.A.	BRASIL
13	203220000	Piernas de cerdo	OPTITEL S.A.	EE.UU.
14	203220000	Chuletas de cerdo sin deshuesar, pulpa de pierna de cerdo	INT FOOD SERVICES CORP	BRASIL
	203290000	Chuletas de cerdo sin deshuesar, pulpa de pierna de cerdo		EE.UU.
15	203190000	Jamón	FRANCO SANCHEZ JULIO VICENTE	EE.UU.
16	203220000	Carre de cerdo congelado/chuleta de cerdo congelado, costilla de cerdo congelado con hueso Jamón de cerdo congelado/pulpa de pierna	FABRICA JURIS CIA. LTDA.	BRASIL
	203290000	Chuletas de cerdo entera congelada con hueso,		CANADA
17	203220000	Piernas de cerdo	GIBEL S.A.	EE.UU.
18	203290000	Trimming de cerdo 50% congelado recortes de cerdo	NIÑO CARBO MARIA EUGENIA	CHILE
19	203220000	Chuletas de cerdo	VINTIMILLA AGUILAR GIOVANNY PATRICIO	BRASIL
20	203220000	Chuletas de cerdo 250 cajas, Paletas de cerdo 200 cajas	SEABOARDFOODS S.A.	EE.UU.
21	203220000	Corte de cerdo congelado-chuleta (1000 cartones) piernas con hueso (100 cart.) lomo (50 Cart.)	CARNESLISTAS S.A.	BRASIL
	203290000	Corte de cerdo congelado piernas sin hueso (150 cartones)		
22	203290000	Chuletas (3 toneladas), Paletas deshuesadas (3 toneladas), trozos de carne (10 toneladas)	ELABORADOS CARNICOS SA ECARNI	ARGENTINA
23	203220000	Piernas de cerdo	VERA RODRIGUEZ FRANCISCO ANTONIO	BRASIL
24	203220000	Piernas de cerdo	INTERCARNICOS S.A.	BRASIL
	203220000	Pierna de cerdo con cuero y con hueso		CANADA
	203220000	Chuleta de cerdo, pulpa pierna de cerdo		PARAGUAY
25	203290000	Recortes de cuero de cerdo 80/20 congelado, pierna de cerdo deshuesada	SOLUCIONES DINAMICAS FLEXSYSTEMS S.A.	CANADA

FUENTE: MAGAP
ELABORADO POR: Verónica Castro

De acuerdo a los registros de control que lleva el Ministerio de Agricultura los principales importadores de carne de cerdo en el Distrito Metropolitano se describen en la siguiente tabla:

TABLA No.12
PRINCIPALES IMPORTADORES DE CARNE PORCINA EN LA CIUDAD DE QUITO

No.	IMPORTADOR EMPRESA
1	CITTADELLA S.A
2	IMPORTADORES Y PRODUCTORES CÁRNICOS IMPROCAR CIA.LTDA.
3	ORTYED CIA. LTDA.
4	INT FOOD SERVICES CORP
5	FRANCO SANCHEZ JULIO VICENTE
6	FABRICA JURIS CIA. LTDA.
7	GIBEL S.A.
8	INTERCARNICOS S.A.

FUENTE: MAGAP
ELABORADO POR: Verónica Castro

En cuanto al valor de las importaciones de estos productos se las realiza sobre el 20% del valor CIF + 12% del IVA + 0.05% Fodinfa. Y por lo tanto representan un valor más alto de comercialización de las carnes en la ciudad de Quito.

El porcentaje del 20% no siempre es regular pues depende del acuerdo con cada país, por ejemplo los países Bolivia y Perú no pagan este arancel solo el porcentaje del IVA y del Fodinfa, dando mayores beneficios a quienes importan sus mercancías.

Según registros del Ministerio de Agricultura, en la ciudad de Quito en el 2005 se importó 1.842.278,00 kilos de carne de la especie porcina por un valor FOB de 3.421.433,55 USD; en el 2006 se importó 1.359.200,60 kilos dando un FOB de 2.465.461,35 USD. Según información proporcionada en el Ministerio de Agricultura se realizan estas importaciones debido a la calidad y corte de estos productos y sobre todo porque no existe una empresa en la ciudad de Quito que pueda abastecer a sus demandantes. Ver información en la siguiente tabla:

TABLA No. 13

IMPORTACIONES DE CARNE PORCINA EN LA CIUDAD DE QUITO 2005 -2006

No.	IMPORTADOR EMPRESA	PAÍS DE ORIGEN	2005 Peso (kg)	2005 FOB USD	2006 Peso (kg)	2006 FOB USD
1	ARARLY S.A.	EE.UU.	62.360,00	67.320,00	0,00	0,00
2	CITTADELLA S.A	CHILE	144.000,00	267.600,00	60.000,00	146.400,00
			96.000,00	183.600,00	36.000,00	85.500,00
3	FRIGOCÁRNICOS CIA.LTDA	PERÚ	21.000,00	35.700,00	0,00	0,00
		CHILE	57.000,00	83.010,00	0,00	0,00
4	IMPORTADORES Y PRODUCTORES CÁRNICOS IMPROCAR CIA.LTDA.	CHILE	162.400,00	198.760,00	207.000,00	325.600,00
		CANADA	150.000,00	235.400,00	72.800,00	173.093,00
		EE.UU.	52.000,00	119.600,00	24.000,00	54.365,44
5	EMPACADORA ECUATORIANO DANESA (ECUADASA) S.A.	CANADA	446.000,00	998.674,89	0,00	0,00
6	RONQUILLO BASTIDAS SILVIA GUADALUPE	BRASIL	24.545,00	56.629,99	0,00	0,00
		CANADA	49.090,00	78.144,07	0,00	0,00
7	ORTYED CIA. LTDA.	PARAGUAY	28.000,00	53.063,00	0,00	0,00
		CANADA	0,00	0,00	25.000,00	51.900,00
8	PRODUCTOS CÁRNICOS DEL CENTRO PROCARCEN S.A.	PERÚ	24.000,00	40.800,00	0,00	0,00
9	JETON SUSCAL MANUEL LAUTARO	CHILE	120.000,00	229.200,00	140.000,00	287.100,00
10	DIAMOND S.A. DIAMONDSA	CANADA	75.000,00	140.101,17	0,00	0,00
11	BERTINI ARBELAEZ JUAN EMILIO	CANADA	94.051,00	163.766,23	102.000,00	113.676,07
		BRASIL	25.002,00	60.004,80	75.006,00	166.263,30
12	UNILASA S.A.	BRASIL	50.000,00	111.000,00	52.000,00	102.960,00
13	OPTITEL S.A.	EE.UU.	40.830,00	44.913,00	0,00	0,00
14	INT FOOD SERVICES CORP	BRASIL	26.000,00	63.362,40	0,00	0,00
		EE.UU.	0,00	0,00	64.500,00	153.352,60
15	FRANCO SANCHEZ JULIO VICENTE	EE.UU.	700	2.940,00	700	2.940,00
16	FABRICA JURIS CIA. LTDA.	BRASIL	0,00	0,00	26.005,00	60.410,50
		CANADA	26.300,00	62.700,00	52.600,00	122.507,00
17	GIBEL S.A.	EE.UU.	0,00	0,00	67.930,00	69.948,00
18	NIÑO CARBO MARIA EUGENIA	CHILE	0,00	0,00	25.000,00	21.150,00
19	VINTIMILLA AGUILAR GIOVANNY PATRICIO	BRASIL	0,00	0,00	50.000,00	99.000,00
20	SEABOARDFOODS S.A.	EE.UU.	0,00	0,00	20.000,01	23.800,00
21	CARNESLISTAS S.A.	BRASIL	0,00	0,00	77.000,00	89.800,00
22	ELABORADOS CARNICOS SA ECARNI	ARGENTINA	18.000,00	31.894,00	0,00	0,00
23	VERA RODRIGUEZ FRANCISCO ANTONIO	BRASIL	50.000,00	93.250,00	0,00	0,00
24	INTERCARNICOS S.A.	BRASIL	0,00	0,00	24.947,84	37.823,96
		CANADA	0,00	0,00	96.290,00	149.673,98
		PARAGUAY	0,00	0,00	23.000,00	48.200,00
25	SOLUCIONES DINAMICAS FLEXSYSTEMS S.A.	CANADA	0,00	0,00	37.421,75	79.997,50
TOTAL			**1.842.278,00**	**3.421.433,55**	**1.359.200,60**	**2.465.461,35**

FUENTE: MAGAP
ELABORADO POR: Verónica Castro

En cambio, satisfacer la demanda de carne de res no necesita de grandes importaciones, ya que la producción nacional, abastece casi en su totalidad este mercado. La carne que se adquiere en la ciudad de Quito proviene principalmente del Camal metropolitano, Agropesa, y de otros camales como son el de Tumbaco, Sangolquí, Agro cárnicos del Norte, Machachi, etc.

Las empresas más importantes, proveedoras de carne de res y de cerdo en la ciudad de Quito son el Camal Metropolitano y Agropesa; debido a esto se vuelve indispensable su análisis individual.

El camal Metropolitano de Quito es considerado como la principal empresa municipal de faenamiento en la capital, aquí se acoge al mayor porcentaje de introductores de carne de res y de cerdo, sobre todo por la garantía en su higi ene, pues muchas de las personas que están en este negocio entregan sus productos a los comisariatos, Supermercados Santa María, Hoteles, Restaurantes, Mercados, etc. A continuación se detalla la producción de carne del camal metropolitano :

TABLA No. 14
CAMAL METROPOLITANO DE QUITO: PRODUCCIÓN DE LA CARNE A LA CANAL POR AÑOS

AÑO	BOVINOS			PORCINOS		
	No. Animales	Promedio Kg a la canal	Total Carne Kg	No. Animales	Promedio Kg a la canal	Total Carne Kg
2006	65.833	183	12.047.439,00	25.322	110	2.785.420,00
2007	64.833	183	11.864.439,00	27.845	110	3.062.950,00
2008	66.745	185	12.347.825,00	27.900	113	3.152.700,00
2009 (Proy)	68.747	185	12.718.259,75	28.179	113	3.184.227,00
2010 (Proy)	71.567	185	13.239.895,00	28.461	113	3.216.069,27

* Proy. : Proyección
FUENTE : CAMAL METROPOLITANO DE QUITO
ELABORADO POR: Verónica Castro

En la siguiente tabla se puede observar la producción de carne en AGROPESA, con sus respectivas proyecciones. En comparación con el camal metropolitano se puede decir que tienen casi el mismo volumen de producción de carne, a pesar de faenar menos reses y cerdos; sin embargo el gana do que esta empresa faena tiene mayor peso. Ver información de la siguiente tabla:

TABLA No. 15
AGROPESA: PRODUCCIÓN DE CARNE A LA CANAL ANUAL

AÑO	BOVINOS	PORCINOS
	Carne Kg	Carne Kg
2006	11.162.855,000	3.148.498,000
2007	11.960.477,000	3.373.468,000
2008 (Proy)	12.319.291,310	3.474.672,040
2009 (Proy)	12.688.870,049	3.578.912,201
2010 (Proy)	13.196.424,851	3.722.068,689

* Proy. : Proyección
FUENTE: www.agropesa.com.ec , Camal Metropolitano
ELABORADO POR: Verónica Castro

Como se aclaró anteriormente la participación de las importaciones de la carne de cerdo es del 78% para la oferta en el mercado, por lo que existe un mercado muy amplio en cuanto a este tipo de carne.

La participación porcentual de los diferentes expendedores en la oferta de carnes es la siguiente:

TABLA No. 16
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO CON CARNE BOVINA
PROMEDIO MENSUAL

Expendedores	No. Animales	Carne kg	% Participación
Camal Metropolitano	5.562	1.028.985,42	31%
Agropesa	5.000	1.026.607,61	31%
Machachi	1.000	227.272,73	7%
Sangolquí	1.000	204.545,45	6%
Agro Cárnicos del Norte	1.600	305.454,55	9%
Quinche	300	57.272,73	2%
Tumbaco	280	53.181,82	2%
Calacalí	120	22.909,09	1%
Clandestino	1.650	330.800,00	10%
Importaciones	300	57.272,73	2%
Otros	100	15.100,10	0,5%
TOTAL	**16.912**	**3.329.402,22**	**100%**

FUENTE : Camal Metropolitano de Quito
ELABORADO POR: Verónica Castro

Se puede evidenciar claramente que el Camal Metropolitano y Agropesa poseen una participación individual del 31% en el mercado con la distribución de carne bovina en el Distrito, lo que hace que estas dos grandes empresas se disputen el 62% del mercado. Sin embargo como analizaremos solo el Sur de Quito, a continuación se detalla el cálculo de la participación de este sector:

TABLA No. 17
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO CON CARNE BOVINA
SUR DE QUITO - 2009

ÁREA	No. HOGARES	% PARTICIPACIÓN	Carne kg/ Mes	Carne kg/ Año
Quito Urbano				
Sur de Quito	268.841	38%	1.258.074,60	15.096.895,23
Centro y Norte de Quito	239.645	34%	1.121.448,32	13.457.379,86
Quito Disperso Urbano y Rural	202.982	29%	949.879,29	11.398.551,51
TOTAL	**711.468**	**100%**	**3.329.402,22**	**39.952.826,60**

FUENTE : Camal Metropolitano de Quito, INEC
ELABORADO POR: Verónica Castro

La Oferta anual de carne bovina en el Sur de Quito es de 15.095.895 kg., con una participación del 38% en el área de Quito Urbano.

3.4.4. Análisis de la Demanda Insatisfecha

Para realizar el cálculo de la demanda insatisfecha se tomará los datos del 2009. Los datos de la población se tomarán de la proyección multiplicada por 5.5 que es el número de miembros por familia que utiliza el INEC para sus estimaciones.

La demanda de carne esta dada por el consumo per cápita, la oferta en cambio por el promedio anual de producción de carne para el sur de Quito, finalmente se obtiene la demanda insatisfecha comparando la oferta y la demanda.

TABLA No. 18
DEMANDA INSATISFECHA DE CARNE BOVINA
PERÍODO 2009

	Quito Urbano	UNIDAD	2009
1	Población (No. Hogares (* 5.5)	miles personas	1.478.626,29
2	Consumo Per Cápita	Kg/p/año	11,10
3	Demanda de Carne (1 * 2)	Kg	16.411.712,79
4	Oferta de Carne	Kg/año	15.096.895,23
5	**Demanda Insatisfecha (3 - 4)**	**Kg**	**1.314.817,56**

FUENTE: **Camal Metropolitano, MAGAP, www.agropesa.com.ec**
ELABORADO POR: **Verónica Castro**

NOTA: A pesar de que el número de miembros en cada familia debería ser 6, el cálculo se lo ha realizado por 5.5 miembros por hogar según datos que utiliza el INEC como factor de corrección y certeza.

La demanda insatisfecha es de 1.314.818 Kg de carne para el total de la población del Sur de Quito Urbano, es decir que la oferta cubre el 92% de la demanda total, y existe un mercado desatendido del 8%, cabe recordar que el consumo de carne de res está muy por debajo de lo recomendado por la organización mundial de la salud para los países en desarrollo que es 50 kg por persona al año.

A continuación se detalla la proyección de la demanda insatisfecha hasta el 2015, basada en crecimiento de la producción ganadera del 13% anual :

TABLA No. 19
DEMANDA INSATISFECHA DE CARNE BOVINA
PROYECCION

	Quito Urbano	UNIDAD	BASE 2009	2010	2011	2012	2013	2014
1	Población (No. Hogares (*5,5)	miles hogares	1.478.626,2	1.525.217,6	1.574.503,8	1.626.660,2	1.681.874,2	1.740.346
2	Consumo Per Cápita	Kg/p/año	11,10	11,17	11,20	11,23	11,27	11,30
3	Demanda de Carne (1 * 2)	Kg	16.411.712,7	17.030.569,3	17.633.641,8	18.272.420	18.949.321	19.666.937
4	Oferta de Carne	Kg/año	15.096.895	15.293.154	15.491.965	15.693.361	15.897.375	16.104.041
5	**Demanda Insatisfecha (3 - 4)**	**Kg**	**1.314.817,5**	**1.737.414,5**	**2.141.675,9**	**2.579.058,9**	**3.051.946,7**	**3.562.896**

FUENTE: Camal Metropolitano, MAGAP, www.agropesa.com.ec
ELABORADO POR: Verónica Castro

Esta proyección muestra que en los siguientes años continúa habiendo una demanda insatisfecha de carne de res por parte de la población del Sur de Quito Urbano.

En cuanto a la carne de cerdo se puede identificar claramente que el 80% corresponde a la demanda insatisfecha de este tipo de carne.

TABLA No. 20
DEMANDA INSATISFECHA DE CARNE PORCINA
PROYECCION

	Quito Urbano	UNIDAD	BASE - 2009	2010	2011	2012	2013	2014
1	Población (No. Hogares (*5,5)	miles hogares	1.478.626,29	1.525.217,63	1.574.503,87	1.626.660	1.681.874	1.740.346,2
2	Consumo Per Cápita	Kg/p/año	2,63	2,64	2,65	2,66	2,67	2,67
3	Demanda de Carne (1 * 2)	Kg	3.894.244,19	4.029.002,22	4.171.673,92	4.322.792	4.482.930	4.652.700,8
4	Oferta de Carne	Kg/año	793.174,84	803.486,11	813.931,43	824.512,54	835.231,20	846.089,20
5	**Demanda Insatisfecha (3 - 4)**	**Kg**	**3.101.069,35**	**3.225.516,11**	**3.357.742,49**	**3.498.280**	**3.647.699**	**3.806.611,0**

FUENTE: Camal Metropolitano, MAGAP, www.agropesa.com.ec
ELABORADO POR: Verónica Castro

3.4.5. Análisis de Precios en el Mercado

Los precios de venta de la carne están regulados por el mercado, por pertenecer a una competencia perfecta, sin embargo estos se distorsionan por los intermediarios que existen en la cadena que va desde el introductor hasta el consumidor final. A continuación se presentan un análisis de las diferentes instancias en cuanto a precios:

TABLA No. 21

QUITO: CUADRO COMPARATIVO DEL PRECIO DE LAS CARNES

LUGAR	PRECIOS $		ANÁLISIS
	CADA LIBRA	CADA KILO	
CAMAL METROPOLITANO			En este lugar la venta de la carne es al por mayor, y el
Carne de Res	1,15 - 1,20	-----	el precio tiende a variar, de acuerdo a la calidad.
FERIA			
Carne de Res sin hueso	2,00 - 2,20	------	Aquí la venta de los productos esta dirigido al consumidor
Carne de Res con hueso	1,50	------	final, no es empacada, el peso de venta es por libras más
Chuleta de Res	1,60	------	que por kilos, razón por la que tiene precios más baratos
Carne de Cerdo sin hueso	2,20	------	en comparación con los productos de los supermercados.
Chuleta de Chancho	2,20	------	
SUPERMERCADO SANTA MARÍA			Este Supermercado compra la carne al por mayor a uno
Pulpa Redonda de Res	------	7,19	de los introductores del Camal Metropolitano, al igual que
Top round	------	7,19	las personas de la Feria.
Punta de Cadera	------	7,69	Se encarga de realizar los cortes respectivos y empacar
Lomo de Espalda	------	9,39	el producto para ofrecerlos al consumidor final.
Carne Molida Especial de Res	------	4,79	El precio de cada producto depende del peso en kilos, y
Carne de Cerdo	------	4,81	es más alto que en las ferias o tiendas por el proceso que
Carne Molida de Chancho	------	3,79	e da esta empresa.
Steak Especial	------	7,49	Los jueves son días del 20% de descuento en carnes rojas.
SUPERMAXI			
Pulpa Redonda Blanca de Res	------	8,67	
Top Round Pulpa Negra de Res	------	8,78	
Punta de Cadera	------	9,38	La Cadena de Supermercados La Favorita a través de sus
Falda de Res	------	6,16	filiales Supermaxi, vende las carnes que le envía su otra
Lomo Falda de Res para Asado	------	13,18	Filial Agropesa.
Rodajitas de Ternera	------	4,39	Los productos que aquí se ofrece al consumidor final son
Pecho con hueso	------	2,84	empacados al vacío o en bandejas, y varían de acuerdo a
Pecho sin hueso	------	3,43	los distintos cortes.
Steak de Res	------	6,63	Además el precio depende del peso en kilos al igual que el
Costilla de Res para Sopa	------	2,24	supermercado Santa María, además del tipo de empaque,
Carne de de Res sin hueso para Sopa	------	3,15	etiqueta, etc.
Pulpa Suave	------	7,11	Los lunes son días del 10% de descuento en carnes.
Salón de Res	------	9,09	
Carne Molida	------	2,61	
Steak Pierna de Cerdo	------	5,42	
Filete Pierna de Cerdo	------	7,02	
Chuleta de Cerdo	------	7,21	
Fritada Súper Especial de Cerdo	------	6,16	

FUENTE: Investigación de Campo

ELABORADO POR: Verónica Castro

3.4.6. Tamaño de la Muestra y Encuestas

A través de las encuestas se pretende conocer cuáles son las necesidades, gustos y preferencias que tiene el consumidor de un producto.

a. Muestreo

Para definir la muestra y el número de encuestas que se debe realizarse en el Sur de Quito, se utilizará la fórmula del muestreo estratificado debido a que se dispone de unidades poblacionales o parroquias.

b. Tamaño de la muestra

Parroquia		Tamaño Hogares/2009
N1	La Argelia	18.643
N2	Chilibulo	14.316
N3	Chillogallo	15.650
N4	Chimbacalle	13.667
N5	La Ecuatoriana	18.762
N6	La Ferroviaria	19.610
N7	Guamaní	17.017
N8	La Libertad	7.806
N9	La Magdalena	9.760
N10	La mena	13.785
N11	Puengasí	24.614
N12	Quitumbe	26.639
N13	San Bartolo	18.776
N14	Solanda	27.701
N15	Turubamba	22.094
	TOTAL	**268.841**

N = 268.841

$$\sigma = \frac{MAX - MIN}{6}$$

$$\sigma = \frac{27.701 - 7.806}{6}$$

σ = 3.316

Z = 1,96

e = 7

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

$$n = \frac{268.841\,(3.316)^2}{(268.841-1) * \frac{(7)^2}{(1,96)^2} * 3.316^2}$$

$$n = \frac{2.955.758.819.951}{14.826.619}$$

n = 199.355

n = 200 Encuestas

Parroquia		Tamaño Hogares	(/)	w%	*	No. Encuestas
N1	La Argelia	18.643	268.841	7%	200	14
N2	Chilibulo	14.316	268.841	5%	200	11
N3	Chillogallo	15.650	268.841	6%	200	12
N4	Chimbacalle	13.667	268.841	5%	200	10
N5	La Ecuatoriana	18.762	268.841	7%	200	14
N6	La Ferroviaria	19.610	268.841	7%	200	15
N7	Guamaní	17.017	268.841	6%	200	13
N8	La Libertad	7.806	268.841	3%	200	6
N9	La Magdalena	9.760	268.841	4%	200	7
N10	La mena	13.785	268.841	5%	200	10
N11	Puengasí	24.614	268.841	9%	200	18
N12	Quitumbe	26.639	268.841	10%	200	20
N13	San Bartolo	18.776	268.841	7%	200	14
N14	Solanda	27.701	268.841	10%	200	21
N15	Turubamba	22.094	268.841	8%	200	16
TOTAL		**268.841**		**100%**		**200**

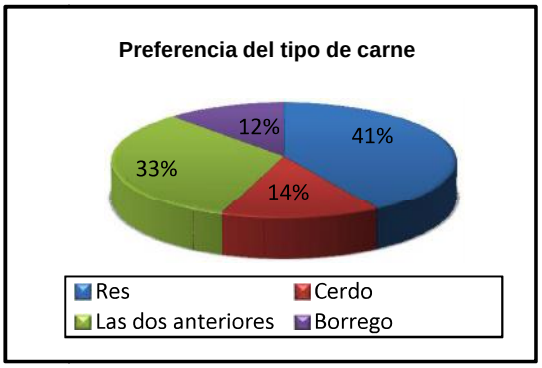
La encuesta a realizarse consta de 1 3 preguntas, las mismas que facilitarán la obtención de la información que se requiere. (Anexo No 2)

c. Análisis de Resultados de las Encuestas

Luego de la recolección de los datos y la tabulación respectiva de los mismos, serán presentados en forma porcentual; los cuales nos permitirán conocer de manera más acertada las preferencias de los posibles consumidores. (Anexo No.3)

PREGUNTA No. 1

¿Qué tipo de carne es de su preferencia?

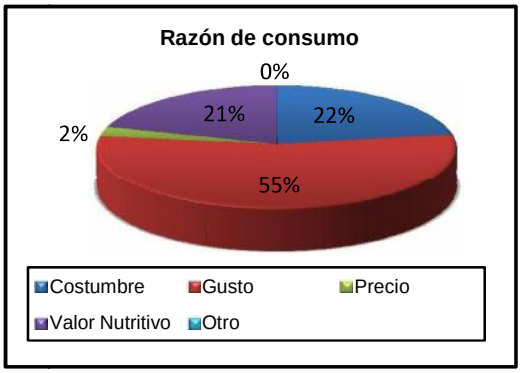


ELABORADO POR: Verónica Castro

Como se puede observar el 41% de los encuestados tiene preferencia sólo por la carne de res, seguido por un 33% que prefieren no solo la carne de res sino también la de cerdo por igual, el 14% prefieren sólo carne de cerdo, y un 12% prefieren carne de borrego.

PREGUNTA No. 2

¿Por qué razón usted consume este tipo de carnes?



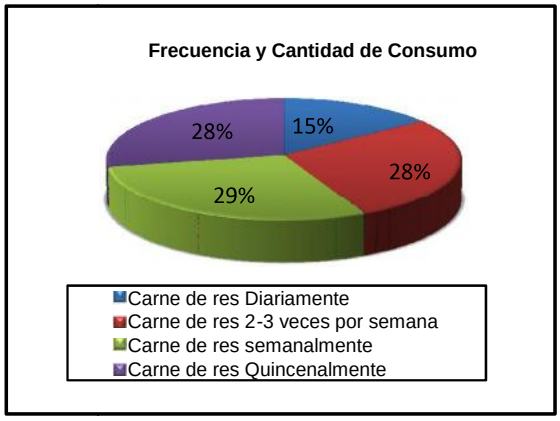
ELABORADO POR: Verónica Castro

El 55% expreso que la razón por la que consume este tipo de carnes es por gusto, el 22% por costumbre, el 21% por su valor nutritivo, y un 2% por el precio; Esto nos ayuda a determinar que el gusto de las personas esta cambiando, en lo que respecta a proporcionar una mejor alimentación a su familia.

PREGUNTA No. 3

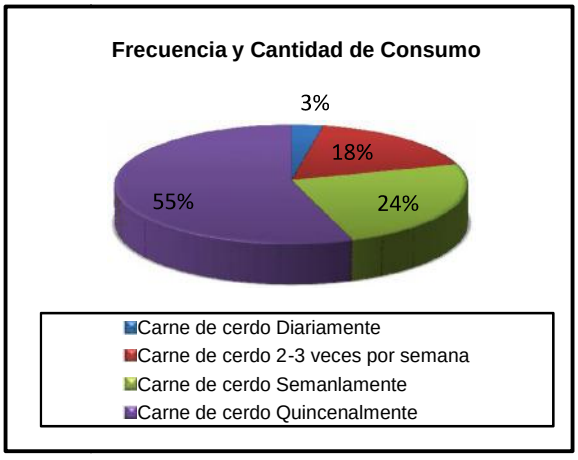
De las siguientes opciones elija el/los productos, la cantidad y con que frecuencia los compra (por favor especifique la cantidad en kilos o en libras)

Después de haber tabulado la información se ha obtenido la frecuencia y cantidad de consumo de la carne de res y de cerdo de manera unificada. Y como se puede observar, el consumo de carne de res diario es del 15%, de 2 -3 veces por semana es del 28%, Consumo semanal es del 29%, y Quincenal es del 28%.



ELABORADO POR: Verónica Castro

En cuanto al consumo de carne de cerdo diario es del 3%, de 2 -3 veces por semana es del 18%, Consumo semanal es del 24%, y Quincenal es del 55%. Es decir que este tipo de carne es consumida en mayores cantidades quincenalmente.



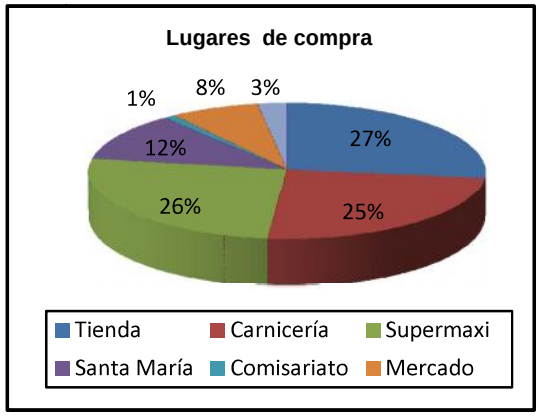
ELABORADO POR: Verónica Castro

PREGUNTA No. 4

¿Cuál es el valor promedio que paga por la compra de cada kilo o libra de carne? Con respecto a esta pregunta la mayor parte de las personas no contestó ya que muchos dijeron que es difícil identificarlos debido a que, cuando realizan compras lo hacen con las demás cosas que necesitan.

PREGUNTA No. 5

¿En qué lugar adquiere estos productos?

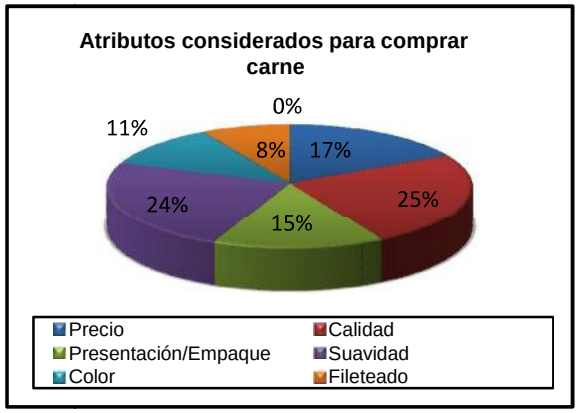


ELABORADO POR: Verónica Castro

El 27% de los encuestados realizan sus compras en la tienda más cercana, el 26% en el Supermaxi, el 25% en la carnicería, el 12% en el supermercado Santa María, el 1% en el Comisariato, el 8% en el mercado o feria, y un 3% en distintos l ugares como son el Akí y el Tía.

PREGUNTA No. 6

Señale 3 atributos principales que usted considera al momento de comprar la carne.

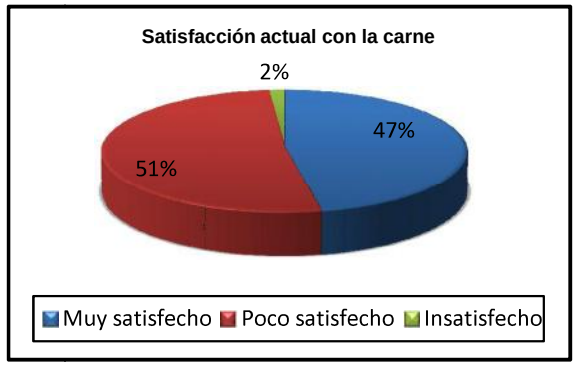


ELABORADO POR: Verónica Castro

Los atributos que son más tomados en cuenta al momento de adquirir la carne son: la calidad con el 25%, la suavidad con el 24%; luego el precio con el 17% y la presentación con el 15%; finalmente el color con el 11%, y el 8% si encuentra fileteado.

PREGUNTA No. 7

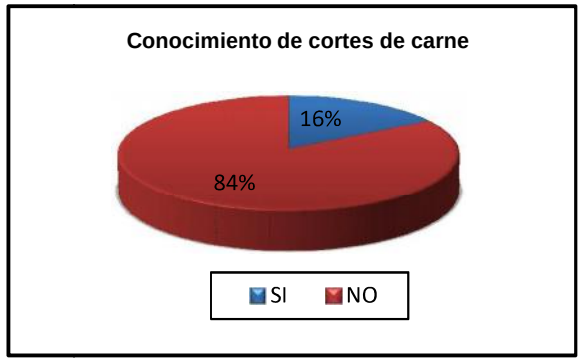
¿Qué tan satisfecho esta con la carne que compra en la actualidad?



ELABORADO POR: Verónica Castro

En la actualidad el 51% se encuentra poco satisfecho con la compra de sus productos debido a que la carne siempre es dura y el precio sube continuamente; el 47% en cambio se encuentra satisfecho debido a que pueden escoger la carne que desean, esta siempre fresca y bien refrigerada; y, el 2% esta insatisfecho debido a que la carne que adquieren indistintamente del lugar si empre están con muchas venas.

PREGUNTA No. 8
¿Conoce usted los distintos tipos de cortes de carnes que existen?



ELABORADO POR: Verónica Castro

En cuanto al tipo de cortes un 16% tiene conocimiento al respecto y un 84% no tiene nada de conocimiento sobre el tema.

PREGUNTA No. 9

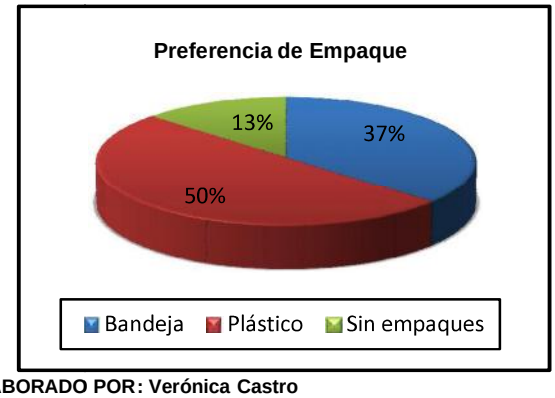
¿Si existiera un punto de venta donde pueda adquirir carnes de calidad, fileteadas y empacadas a un precio accesible estaría usted dispuesta/o a adquirirlos en este lugar?

ELABORADO POR: Verónica Castro

En cuanto a la propuesta de un punto solo de venta de carnes el 94% respondió favorablemente, y un 6% se mostró renuente a aceptarlo debido a que no cambiarían la fidelidad al lugar donde en la actualidad realizan sus compras.

PREGUNTA No. 10

¿Cómo preferiría usted que le vendieran las carnes?



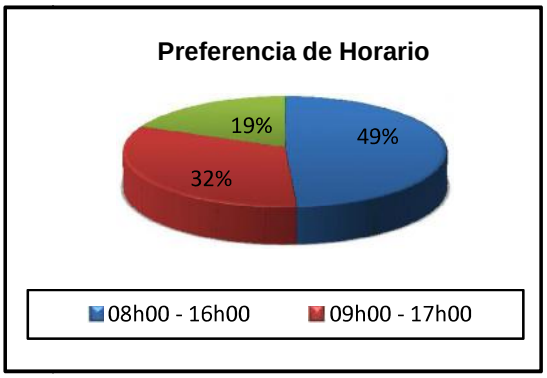
ELABORADO POR: Verónica Castro

Del 94% que estaría dispuesto a consumir en este punto de venta el 50% desearía que el producto estuviera empacado al vacío en plástico, por la facilidad de almacenamiento ya que la bandeja quita mucho espacio en el refrigerador. El 37%

en bandeja porque asumen que de esta manera el producto es más higiénico. Y el 13% no desea que este previamente empacado ya que desean escoger el corte en ese momento.

PREGUNTA No. 11

¿En que horario le gustaría que estuviera abierto este punto de venta?

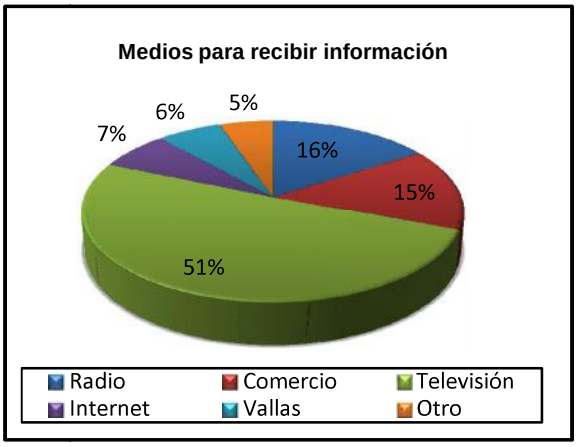


ELABORADO POR: Verónica Castro

En lo que se refiere al horario de atención el 49% prefiere que sea a partir de las 08h00 hasta las 16h00, el 32% desde las 09h00 hasta las 17h00, estos dos porcentajes más representativos se deben a que la mayoría de personas cocina en la mañana a partir de las 8 o 9 am. Y el 19% prefiere el horario de 10h00 a 18h00.

PREGUNTA No. 12

¿Por qué medio le gustaría recibir información acerca de los productos?

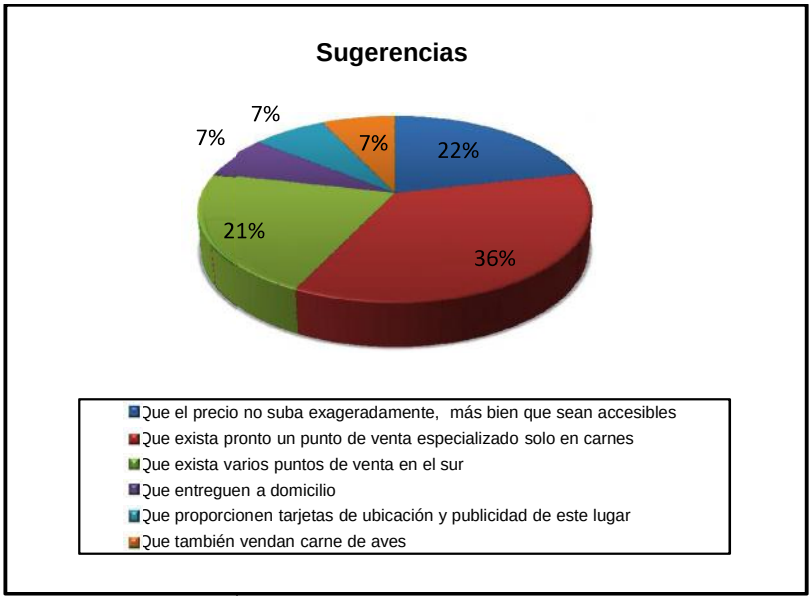


ELABORADO POR: Verónica Castro

El medio por el que más les gustaría recibir información es la televisión con el 51%, por la radio le interesa al 16%, por la prensa al 15%, al 7% por el internet, al 6% por vallas y al 5% por otros medios como son los volantes, tarjetas, mensajes de publicidad a los celulares.

PREGUNTA No. 13

Si tiene sugerencias por favor escríbalas



ELABORADO POR: Verónica Castro

Esta pregunta era opcional, así que de las 200 encuestas se obtuvo 140 respuestas, el 36% solicita un punto de venta solo de carnes inmediatamente, el 21% pide que no se exagere en los precios, otro 22% recomienda que este punto de venta se establezca en el Sur de Quito, el 7% que exista entrega a domicilio, otro 7% que se proporcionen tarjetas de publicidad del punto de venta y finalmente otro 7% sugiere que también se venda carne de aves.

3.4.7. Análisis FODA

"El análisis FODA es una herramienta que permite conocer la situación actual de la empresa, permitiendo obtener un diagnóstico preciso para la toma de decisiones con respecto a las necesidades de esta. Este análisis muestra las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tiene o puede tener una organización en su entorno o en su interior. Es de vital importancia desarrollarlo para tener una mejor orientación en el momento de plantear los objetivos, políticas, estrategias, etc., para que estos sean lo más cercanos a la realidad de la empresa."[14]

El análisis FODA consta de dos partes:

- **La parte interna:** Tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de su negocio, aspectos sobre los cual se tiene algún grado de control. Implica el análisis de los recursos (financieros, máquinas, equipos, materias primas, recursos humanos, tecnología, etc.) de que dispone o puede disponer la empresa para sus operaciones actuales o futuras.[15]

- **La parte externa:** Mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado. Aquí se consideran factores económicos, políticos, sociales y culturales.[16]

Importancia:

El análisis FODA ha realizarse permitirá conocer la situación real en la que se encuentra la empresa, y al mismo tiempo será de gran utilidad para el planteamiento de estrategias que aseguren la supervivencia de esta en el mercado.

[14] JARA, Ramiro, *Apuntes de la materia de Planificación Estratégica*
[15] www.monografias.com/trabajos10/foda/foda.shtml
[16] Idem., www.monografias.com/trabajos10/foda/foda.shtml

Fortalezas

- La tecnología de maduración de la empresa, hace que la carne sea de mejor calidad y conserve las proteínas y nutrientes necesarios.
- La empresa cuenta con el personal idóneo, con conocimientos sólidos en el proceso de maduración, cortes y manipulación.
- Dispone de certificados de salud del personal, permiso y registro sanitario.
- Las instalaciones de la empresa son adecuadas.
- La empresa no contamina el agua, aire y suelo.
- La empresa maneja correctamente la cadena de frío desde el faenamiento hasta la distribución de los cortes.
- La empresa cuenta con una cultura organizacional basada en mejora continua, investigación y desarrollo.
- La empresa posee solidez financiera.
- El estilo gerencial de la empresa es flexible a los cambios.
- Los precios de los productos son accesibles.

Oportunidades

- En la actualidad existe insatisfacción de los clientes con respecto a la calidad de las carnes que compran.
- En el Sur de Quito existe escasos puntos de venta especializados en la venta de carnes selectas.
- La población está desarrollando nuevos hábitos en el consumo de carnes selectas.

- La producción ganadera en el país se encuentra en crecimiento.
- El Gobierno apoya el mejoramiento de los sectores productivos agro-industriales y artesanales de la provincia de Pichincha, a través de la Dirección de Apoyo a la Producción (DAP)

Debilidades

- Mayores costos del producto.
- Carencia en el país de personal especializado en maduración y cortes.
- Poca experiencia de la empresa en la comercialización de carnes selectas.
- Dependencia en la provisión de ganado.
- Poca diversificación de productos.

Amenazas

- Inestabilidad Política y Económica del País
- Cambios en las condiciones de comercialización de los proveedores de ganado.
- Introducción de nuevas tecnologías en el sector de cárnicos en el país.
- Reacción de los actuales competidores ofreciendo similares productos a precios más bajos.

3.4.8 Matrices de Evaluación de los Factores Externos e Internos

El objetivo es analizar los factores externos y priorizar los factores internos que influyen en la introducción del producto en el mercado del Sur de Quito. En cada una de las matrices se establecen los siguientes factores:

Peso: Se asigna un peso a cada factor de 0.01 a 1 en base a criterios obtenidos a través de toda la investigación de mercados, este peso se multiplica de acuerdo a la calificación de cada factor.

Calificación de Factores: Cada uno de los factores es evaluado en base a una calificación predeterminada, cuyos valores se detallan a continuación:

Factor	Calificación
Oportunidad Alta	4
Oportunidad Baja	3
Amenaza Baja	2
Amenaza Alta	1

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

Peso Ponderado: Es el resultado de la multiplicación del peso y la calificación de cada factor.

Valor Total: El valor total obtenido de cada matriz será interpretado de acuerdo a la siguiente escala:[17]

- Calificación entre 1 y 1,99 significa un ambiente hostil, no atractivo.
- Calificación entre 2 y 2,99 significa un ambiente medio.
- Calificación entre 3 y 4 significa un ambiente muy atractivo.

[17]JARA, Ramiro, Op.Cit. *Apuntes de la materia de Planificación Estratégica*

TABLA No. 22
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

	Factores determinantes del éxito	Peso (0.1 a 1)	Calificación	Peso ponderado
OPORTUNIDADES				
1	En la actualidad existe insatisfacción de los clientes con respecto a la calidad de las carnes que compran.	0,19	4	0,76
2	En el Sur de Quito existe escasos puntos de venta especializados en la venta de carnes selectas	0,17	4	0,68
3	La población está desarrollando nuevos hábitos en el consumo de carnes selectas.	0,09	3	0,27
4	La producción ganadera en el país se encuentra en crecimiento	0,11	3	0,33
5	El Gobierno apoya el mejoramiento de los sectores productivos agro-industriales y artesanales de la provincia de Pichincha, a través de la Dirección de Apoyo a la Producción (DAP)	0,17	4	0,68
AMENAZAS				
1	Inestabilidad política y económica del país	0,1	1	0,1
2	Cambios en las condiciones de comercialización de los proveedores de ganado	0,05	2	0,1
3	Introducción de nuevas tecnologías en el sector de cárnicos en el país	0,03	2	0,06
4	Reacción de los actuales competidores ofreciendo similares productos a precios más bajos	0,09	1	0,09
TOTAL		**1,00**		**3,07**

ELABORADO POR: Verónica Castro

El valor obtenido en la Matriz de Evaluación de Los Factores Externos de 3. 07, indica que existe un ambiente externo muy atractivo, en el cual existen abundantes oportunidades externas; Es decir que la empresa tiene una buena oportunidad para introducir sus productos en el mercado.

TABLA No. 23
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS

	Factores determinantes del éxito	Peso (0.1 a 1)	Calificación	Peso ponderado
FORTALEZAS				
1	La tecnología de maduración de la empresa, hace que la carne sea de mejor calidad y conserve las proteínas y nutrientes necesarios	0,1	4	0,4
2	La empresa cuenta con el personal idóneo, con conocimientos sólidos en el proceso de maduración, cortes y manipulación	0,09	4	0,36
3	Dispone de certificados de salud del personal, permiso y registro sanitario	0,07	4	0,28
4	Las instalaciones de la empresa son adecuadas	0,08	4	0,32
5	La empresa no contamina el agua, aire y suelo	0,04	3	0,12
6	La empresa maneja correctamente la cadena de frío desde el faenamiento hasta la distribución de los cortes	0,09	4	0,36
7	La empresa cuenta con una cultura organizacional basada en mejora continua, investigación y desarrollo	0,04	3	0,12
8	La empresa posee solidez financiera	0,09	4	0,36
9	El estilo gerencial de la empresa es flexible a los cambios	0,05	3	0,15
10	Los precios de los productos son accesibles	0,05	3	0,15
DEBILIDADES				
1	Mayores Costos del producto	0,1	1	0,1
2	Carencia en el país de personal especializado en maduración y cortes de carne	0,04	2	0,08
3	Poca experiencia de la empresa en la comercialización de carnes selectas	0,03	2	0,06
4	Dependencia en la provisión de ganado	0,09	1	0,09
5	Poca diversificación de productos	0,04	2	0,08
TOTAL		**1,00**		**3,39**

ELABORADO POR: Verónica Castro

El valor obtenido en la Matriz de Evaluación de Los Factores Internos de 3.39, indica que existe un ambiente interno propicio en lo referente a fortalezas y debilidades del producto de la empresa, es decir que cuenta con condiciones favorables para sobrevivir, crecer y mantenerse en un mercado tan exigente como es el de las carnes.

3.4.9. Planteamiento de Estrategias

Después de realizado y ponderado el análisis FODA, se identificó cuatro estrategias combinatorias distintas, las mismas que permitirán plantear los objetivos, políticas, y estrategias de la empresa, con el fin de maximizar las fortalezas - oportunidades y minimizar las amenazas - debilidades.

a. **Estrategias Fortalezas-Oportunidades (FO):** Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.

- Aprovechar la tecnología de maduración, la cadena de frío disponible, el personal calificado y la cultura organizacional de la empresa para acceder al mercado aprovechando la insatisfacción de los clientes con respecto a la calidad, escasos puntos de venta y el crecimiento de la producción ganadera creando puntos de venta de carnes selectas.
- La investigación del mercado y implementación de sugerencias serán la base para estar siempre en contacto con los clientes.
- La solidez financiera y el estilo gerencial flexible permitirá el crecimiento de la empresa hacia otra línea de productos.
- Las medidas de protección del medio ambiente debe permitir la concientización de los clientes internos y externos para no contaminar el agua aire y suelo.

b. **Estrategias Debilidades-Oportunidades (DO):** Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas:

- El desarrollo de la cultura en el consumo de carnes demanda la capacitación y especialización del personal en cuanto a procesos de cortes, maduración y comercialización.
- Aprovechar el apoyo del gobierno para superar la carencia de personal especializado en maduración, cortes, la dependencia de los proveedores y lo más importante permitirá que el precio de venta de los productos sea el adecuado.

- Establecer políticas acorde a la subsistencia de la empresa en el mercado y a la satisfacción de los clientes, a través de la información que se pueda obtener.

c. Estrategias Fortalezas-Amenazas (FA): Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenaza s externas:

- El estilo gerencial flexible permitirá adaptar e implementar las nuevas tecnologías del mercado.
- Mantener siempre actualizados los certificados de salud del personal, permisos y registro sanitario para evitar futuras sanciones, y sobre todo estar dispuestos a adoptar las políticas gubernamentales que pueden llegar a cambiar, con el objeto de consolidar la imagen de la empresa.
- Las fortalezas que posee la empresa ayudarán a superar las campañas agresivas de los competidores y los cambios de negociación que se puedan dar con los proveedores.

d. Estrategias Debilidades-Amenazas (DA): Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno:

- Mantener al personal de la empresa satisfecho y comprometido con su trabajo, de tal manera que pueda adaptarse a los cambios y ser leal a la empresa.
- Estar en una constante búsqueda de mejoramiento para minimizar los costos a través de buenas relaciones con los proveedores de ganado.
- En un mediano plazo proyectarse hacia la producción de ganado para beneficio de la empresa en cuanto a la reducción de costos, mayor garantía del producto y sobretodo evitar cambios en la condiciones de comercialización de la proveedores.

CAPITULO 4

FACTIBILIDAD TÉCNICA Y AMBIENTAL

4.1. Factibilidad Técnica

4.1.1. Ubicación de las Instalaciones

Antes de analizar la ubicación de las instalaciones es necesario tener presente los siguientes puntos:

a. ***Acopio***.- Debido a la necesidad de acopio del ganado vacuno la empresa se establecerá en la parroquia Aloag.

b. ***Faenamiento.***- El faenamiento se va llevar a cabo en el Camal Metropolitano de Quito debido a que cumple un proceso sanitario que garantiza la carne que se consume en la provincia de Pichincha.

c. ***Maduración y Almacenamiento***.- El cuarto frío para el proceso de maduración y almacenamiento estará ubicado en la ciudad de Quito , por motivo de costos en la venta de las carnes.

d. ***Venta.-*** El Distrito Metropolitano de Quito es un importante centro comercial, ya que tiene sectores económicos dinámicos, cultura productiva y una apropiada infraestructura física y de servicios, esto ha logrado que sea la sede de importantes compañías tanto nacionales como transnacionales, se puede decir que la actividad económica es variada, destacándose hoteles y restaurantes que ofrecen una gran diversidad de estilos culinarios, para promover el turismo como principal fuente de ingreso de la ciudad.

Esta empresa iniciará sus actividades en el Sur de Quito, motivo por el cual se realizará una calificación de puntos ponderados para determinar el lugar de localización del primer punto de venta.

Esta tabla de calificación consta de una columna con los factores más representativos de cada ubicación, otra con los pesos con los que se califica a cada una de las características expuestas sobre el total de 1.00, en las siguientes se califica el sector en el rango de 1 a 10 según su importancia, y las últimas columnas representan la calificación ponderada donde se multiplica el peso por cada calificación de las características. El mayor valor del total de cada columna indicará el lugar más propicio de localización para el primer punto de venta.

TABLA No. 24
LOCALIZACIÓN POR PUNTOS PONDERADOS

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN				CALIFICACIÓN PONDERADA			
		CH	S	T	Mg	CH	S	T	Mg
Arriendo	0,20	6	6	6	5	1,2	1,2	1,2	1
Seguridad	0,10	4	4	4	4	0,4	0,4	0,4	0,4
Acceso	0,20	8	8	7	6	1,6	1,6	1,4	1,2
Tránsito	0,30	9	9	7	8	2,7	2,7	2,1	2,4
Cercanía a restaurantes	0,20	8	7	5	9	1,6	1,4	1	1,8
TOTAL	**1,00**					**7,5**	**7,3**	**6,1**	**6,8**

CH: Chillogallo ; S : Solanda; T : Turubamba; Mg : La magdalena
ELABORADO POR: Verónica Castro

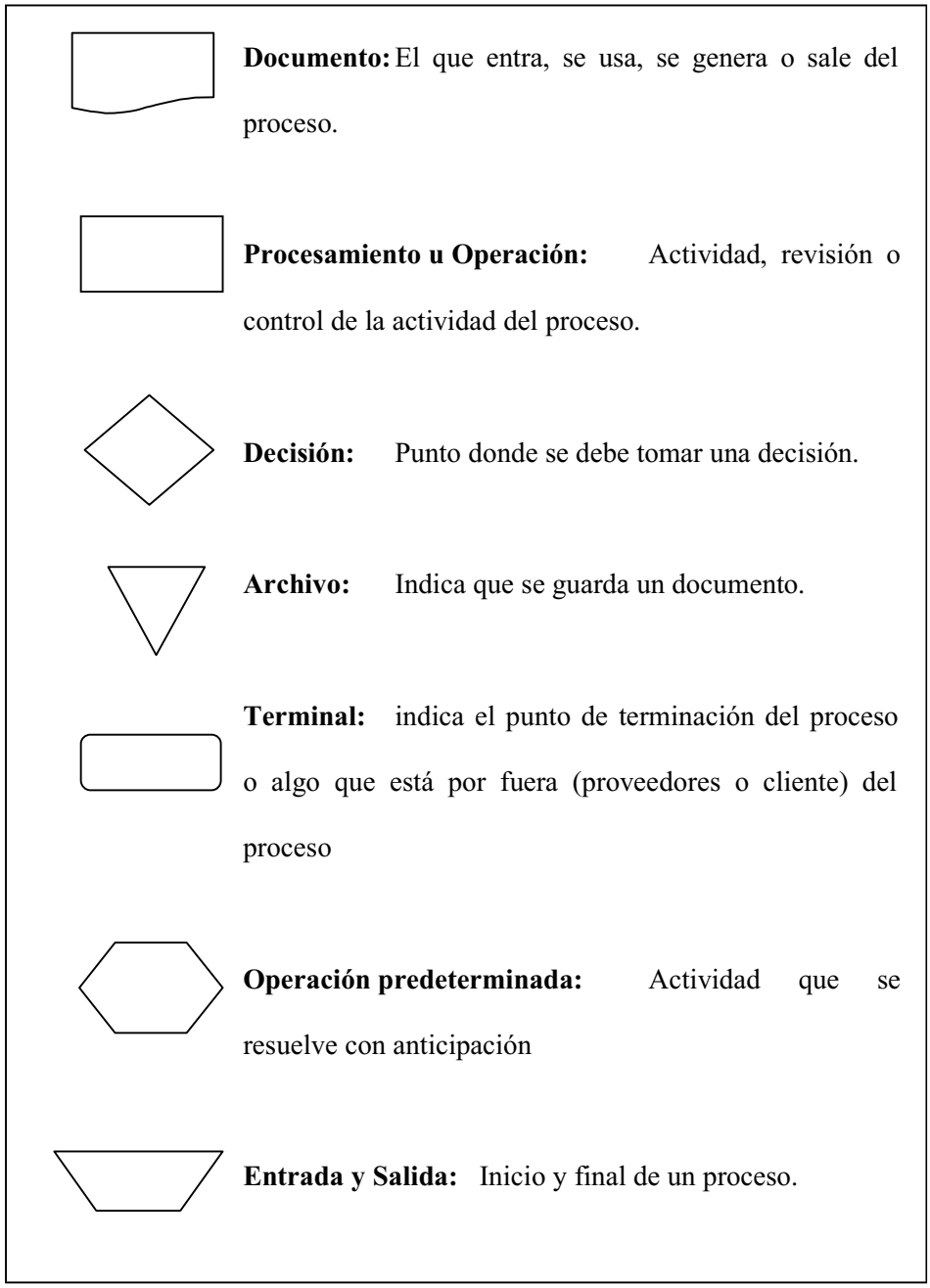
El resultado más alto es de la parroquia Chillogallo (calle Mariscal Sucre) con una calificación ponderada de 7.5 puntos, seguido de la parroquia Solanda (calle J) con 7.3 puntos, se toma como referencia las dos parroquias para establecer el primer punto de venta. Se ha tomado los 2 totales más altos debido a que si en la parroquia de Chillogallo no existe un local de arriendo se puede optar por la segunda opción como alternativa.

GRAFICO No. 5
MAPA DE UBICACIÓN DE LA CIUDAD DE QUITO Y LA PARROQUIA ALOAG

FUENTE: Distrito Metropolitano de Quito
ELABORADO POR: Verónica Castro

4.1.2. Descripción de los Procesos de la Empresa:

Para llevar a cabo la descripción de las operaciones a continuación se detalla la simbología que se utilizará:



[18]

[18] Marketing, *Enfoque Neoclásico: Proceso Administrativo* , p.369

4.1.3. Proceso de Planificación de Operaciones

El proceso contiene las siguientes actividades:

Recepción de Pedidos:

Permite recopilar los pedidos emitidos por los diferentes puntos de venta.

Revisión de Pedidos:

Cuantifica la cantidad y los cortes requeridos por los locales, restaurantes y hoteles, para poder abastecer a los clientes.

Plan de Compras y Despacho:

Consiste en establecer la cantidad de ganado que se debe comprar para poder suministrar los pedidos, mediante un programa de computación donde se encuentre archivado la cantidad de ventas promedio, cantidad de almacenamiento y cantidad solicitada.

Adquisiciones:

Si se necesita comprar ganado se extiende una autorización de compra de ganado, caso contrario solo se despacha la hoja de ruta.

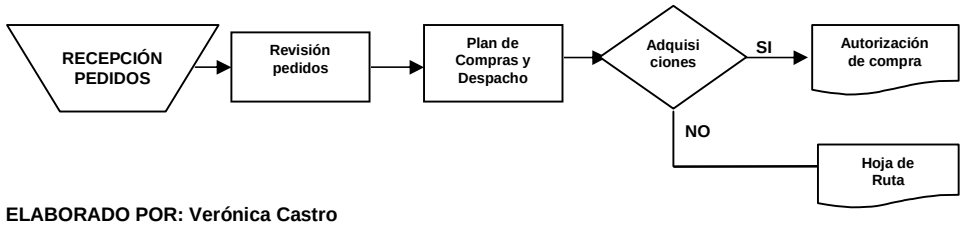
Autorización de Compra

Se refiere a un documento en donde se especifica la cantidad y tipo de ganado que se requiere comprar.

Hoja de Ruta:

Después de elaborar el plan de compra en el computador se proced e a imprimir la hoja de ruta que se entrega al área de almacenamiento. Aquí se especifica la cantidad, el tipo de carne, corte y empaque si lo requiere, y donde se debe entregar.

GRÁFICO No. 6
PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE OPERACIONES



ELABORADO POR: Verónica Castro

4.1.4. Proceso de Compra de Ganado

Traslado a Ferias y/o Fincas:

Con la autorización de compra se traslada a ferias y/o fincas para buscar el ganado que se necesita.

Recepción de Ganado en Domicilio:

En el caso de algunos proveedores, se solicitará vía telefónica la cantidad de ganado que se requiere.

Verificación del estado de ganado:

El médico veterinario será el encargado de revisar a cada uno de los animales para comprobar su estado y la documentación de vacunas. Si el ganado no cumple los requisitos no se efectúa la compra.

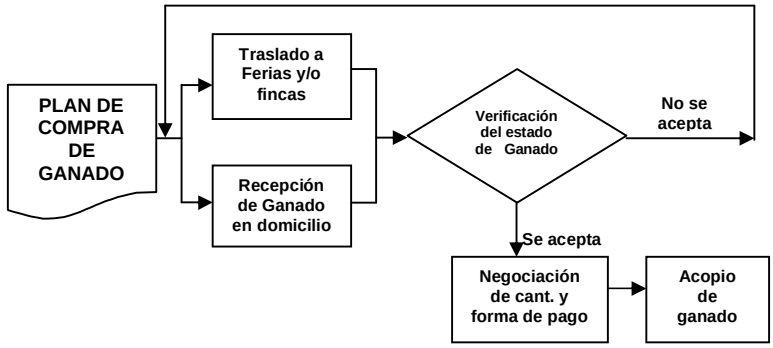
Negociación de Cantidad y Forma de Pago:

Si el ganado pasa la revisión se procede a negociar los acue rdos de precio, en base a las condiciones en que se encuentre el ganado.

Acopio de Ganado:

En el caso de encontrar varios proveedores de ganado se procederá a recolectarlos y trasladarlos a los corrales de la empresa.

GRÁFICO No. 7
PROCESO DE COMPRA DE GANADO



ELABORADO POR: Verónica Castro

4.1.5. Proceso de Faenamiento

Traslado de Ganado a Camal Metropolitano de Quito:

Una vez adquirido el ganado necesario se lo traslada al Camal Metropolitano de Quito.

Presentar documentos de ganado:

En la oficina de recepción de ganado en el Camal se procede a registrar el ganado, presentar los documentos de vacunas.

Cancelar servicio de faenamiento:

El costo es de $ 21.50 para bovinos, $ 11.00 para porcinos, estos valores cubren todo el servicio.

Faenamiento en las instalaciones del Camal:

El ganado es marcado según la identificación de cada dueño y número de animales, luego se los traslada a sus corrales respectivos para un reposo de 10-12 horas en el caso de bovinos, 4-6 horas en porcinos, luego de transcurrido este tiempo se procede a su sacrificio.

Venta de Vísceras en el Camal:

Una de las opciones por las que optará la empresa es vender las vísceras a las menuderas del Camal Metropolitano. Esta venta se la realiza al momento del faenamiento.

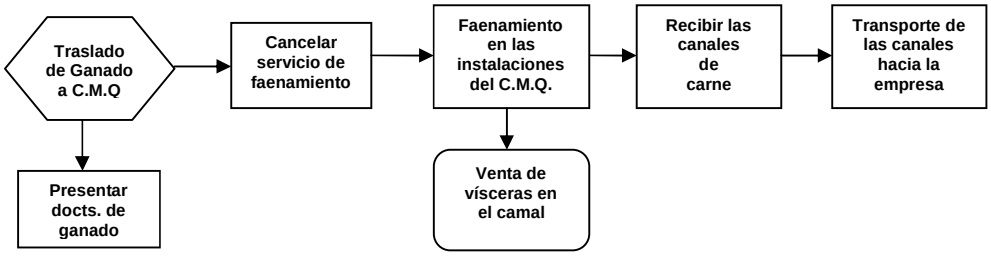
Recibir las canales de carne:

Luego de faenadas las canales son entregadas a sus respectivos dueños de acuerdo a la marca que les colocaron en un principio.

Transporte de las canales a la Empresa :

Se coloca las canales en el furgón isotérmico, para poder salir del Camal.

GRÁFICO No. 8
PROCESO DE FAENAMIENTO



ELABORADO POR: Verónica Castro

4.1.6. Proceso de Maduración, Almacenamiento y Despiece

Traslado de canales a cámara de maduración:

Las canales deben ser trasladadas a la cámara de maduración para conservar sus proteínas y nutrientes.

Colocar canales en cuarto frío:

Las canales serán colgadas en el sistema de ganchos del cuarto frío para el proceso de maduración.

Regular la temperatura:

Se debe regular la temperatura entre 0 y 2°C, para que la carne no se descomponga o se congele.

Almacenamiento de la carne:

La carne en proceso de maduración debe ser alma cenada como mínimo:

2-3 semanas	carne de res
3-6 días	carne de cerdo
1-2 semanas	carne de cordero
2-3 días	carne de aves

Registro de Cantidad Almacenada:

Se registrará la cantidad de carne almacenada, al final del día esa información será enviada a las oficinas para saber las existencias que se posee. Esta información es requerida para el plan de compra.

Despiece de las canales:

Consiste en la separación de las diferentes piezas por categorías de calidad y usos .

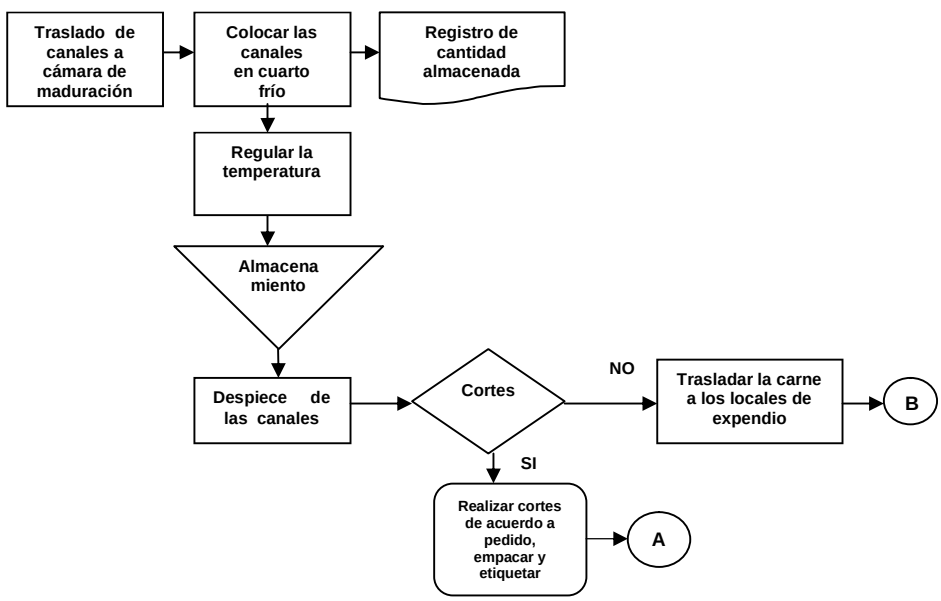
Realizar Cortes de acuerdo a Pedido, Empacar y Etiquetar:

Si el pedido es para hoteles y restaurantes se realiza el corte de acuerdo a los detalles de la hoja de ruta, se empaca en bolsas plásticas y finalmente se etiqueta.

Trasladar la carne a los lugares de expendio:

Se traslada la carne a los locales de expendio sin la necesidad de realizar los cortes anticipadamente.

GRÁFICO No. 9
PROCESO DE MADURACIÓN, ALMACENAMIENTO Y DESPIECE



ELABORADO POR: Verónica Castro

4.1.7. Proceso de Venta y Cortes

Solicitud de Pedido:

La solicitud de pedido la realizan los puntos de venta cuando sus productos se están terminando, y también se la realiza cuando se tiene pedidos de hoteles y restaurantes. Es enviada a la oficina principal para que despache los requerimientos y sirva de soporte para el plan y compra de ganado.

Pedidos Hoteles y Restaurantes:

La recepción de pedidos de los hoteles y restaurantes se las hace en la oficina y o en alguna sucursal de la empresa. Se toma nota de la cantidad, clase de cortes; se proporciona información de precios y opciones. Esto se especifica en la solicitud de pedido

Traslado y Entrega de Productos:

La entrega de los productos a los restaurantes y hoteles se lo hace a domicilio.

Cobro de Factura:

Las facturas son cobradas por quienes entregan la mercadería de acuerdo a los plazos y formas preestablecidas.

Venta al Deta:

La venta en el local esta dirigida a los consumidores finales. Estas ventas son realizadas al momento en que los clientes visitan los establecimientos.

Mostrar Opciones y Precios:

Se indica los productos, precios, se realizan sugerencias si los clientes desean.

Recepción de Pedido y Cobro:

Aquí se toma el pedido de los clientes: el tipo de carne, tipo de corte, cantidad y se emite el comprobante de venta y se cobra el valor final.

Realizar Corte de acuerdo a pedido:

Los cortes se realizan según las especificaciones del pedido y se pesa para verificar cantidad.

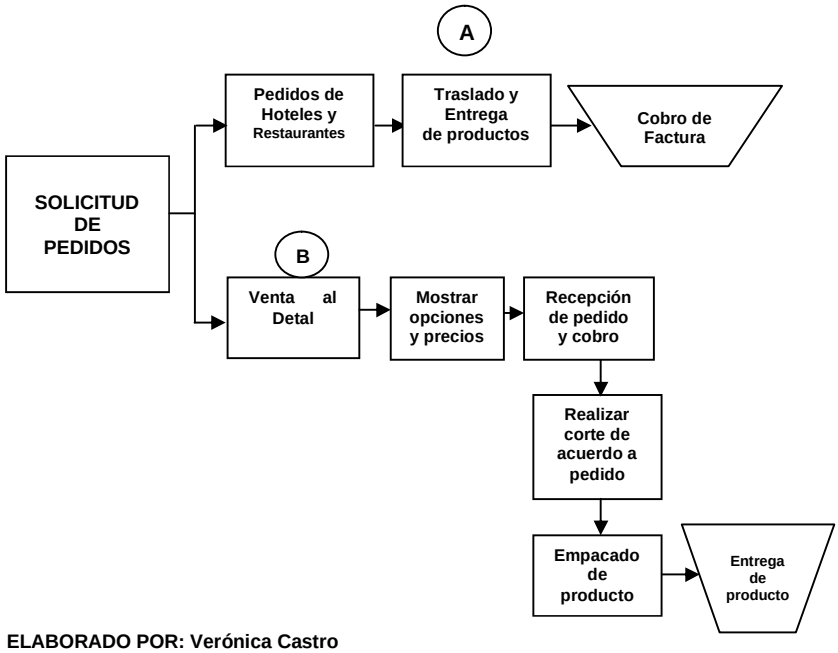
Empacado del Producto

Una vez realizado el corte respectivo se embala el producto con plástico.

Entrega de Producto:

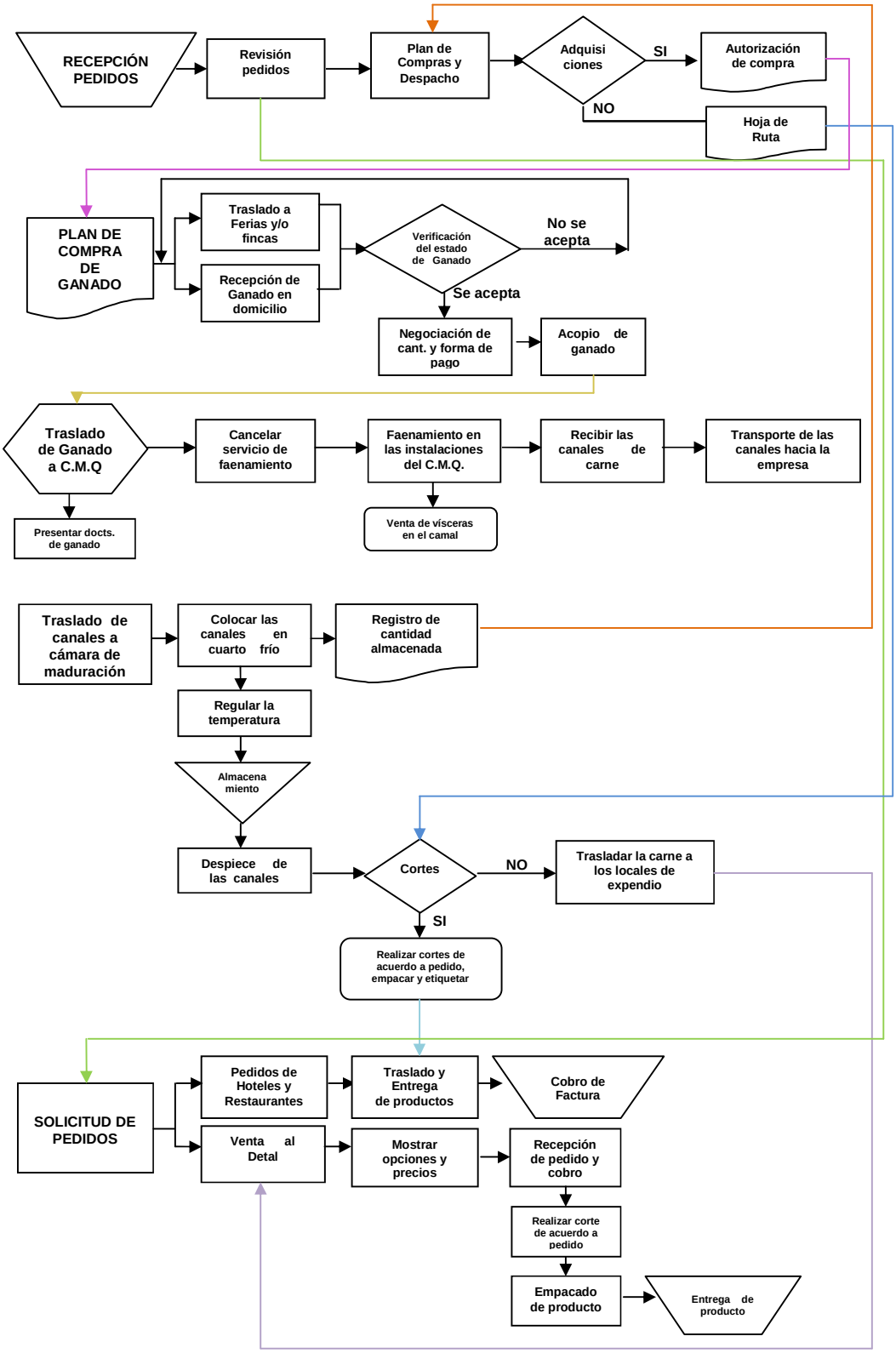
Se pesa nuevamente el producto empacado frente al cliente para comprobación y finalmente se entrega el producto.

GRÁFICO No. 10
PROCESO DE VENTA Y CORTES



ELABORADO POR: Verónica Castro

4.1.8. Descripción General de las Operaciones de la Empresa



ELABORADO POR: VERÓNICA CASTRO

4.1.9. Estrategia de Operaciones

La estrategia de operaciones son directrices que permitirá la utilización idónea de los recursos que posee la empresa para alcanzar los objetivos de la organización . La finalidad de plantear este tipo de estrategias es lograr una ventaja competitiva frente a los competidores:

- Crear un sistema donde se registre la información sobre almacenamiento, requerimientos y órdenes de compra.
- Contratar los servicios de un médico veterinario al momento de realizar la compra del ganado.
- Establecer acuerdos con proveedores con respecto a la entrega del ganado.
- Capacitar al personal de operaciones en técnicas de maduración, cortes, almacenamiento, mantenimiento, tecnología, etc.
- Capacitar al personal de ventas en atención al cliente.
- Dotar de los implementos de seguridad industrial para mantener el buen servicio al cliente. (Anexo No. 14).
- Los materiales metálicos serán de acero inoxidable.

4.1.10. Requerimientos para el funcionamiento de la Empresa

Equipos	**Equipo de Computación**
Frigoríficos	Computadoras
Congeladores	Caja Registradora
Sierra para corte	Balanzas Eléctricas
Molino de Carne	Equipo de Seguridad
Empacadoras	
Equipo de Oficina	**Vehículos**
Escritorios y Sillas	Camioneta
Teléfono/Fax	Camioneta con Furgón isotérmico
Asientos	
Archivadores	

Adecuaciones

Terreno

Corral

Biodigestor

Caseta del guardia

Edificio

Cuarto Frío

Materia Prima

Reses en pie

Cerdos en pie

Gastos

Pago Veterinario

Pago Cuidador

Materiales Directos

Plástico para embalar alimentos

(Rollos de 100 m. c/u)

Materiales Indirectos

Etiquetas Cuchillos para cortar carne

Fundas de halar

Kavetas

Equipo de Trabajo

(Uniformes)

Mandil

Overol

Botas

Chompa

Gorra

Guantes plásticos

Guantes para cortar carne

Mascarillas

Personal

Administrativo

Gerente

Secretaria

Contador

Conserje

Operativo

Jefe de Operaciones

Operario

Ventas

Vendedor

Ayudante

Servicios Básicos

Agua

Luz

Teléfono

Internet

Arriendo

Oficinas

Local

Terreno

4.1.11. Capacidad de Producción

La determinación de la capacidad del proyecto es una pieza clave dentro de la empresa porque permite planificar el uso de las instalaciones. A continuación se detalla la capacidad de producción de carne bovina:

TABLA No. 25
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DE CARNE BOVINA

Año	Demanda Insatisfecha Carne Bovina kg	% Participación	Produc. Carne Kg/año	Rend. A la canal kg	No. Reses Año	No. Reses Semana
1	1.737.414,52	4,0%	69.496,58	185	376	7
2	2.141.675,96	4,0%	85.667,04	185	463	9
3	2.579.058,91	4,0%	103.162,36	185	558	11
4	3.051.946,78	5,0%	152.597,34	185	825	16
5	3.562.896,50	5,0%	178.144,83	185	963	19

ELABORADO POR: Verónica Castro

La capacidad de producción de carne bovina se ha obtenido en base a la demanda insatisfecha tomando un porcentaje de participación que la empresa pretende alcanzar cada año.

En lo que se refiere a la capacidad de producción para carne porcina, de igual manera se ha tomado datos de la demanda insatisfecha y se ha establecido un porcentaje de participación menor que el de la carne bovina, debido a que el consumo no es tanto como en el caso del ganado bovino. Sin embargo se pretende impulsar l a producción de este tipo de animales para poder satisfacer las necesidades de quienes adquieren este tipo de carne y de esa manera se reduzcan significativamente las importaciones.

TABLA No. 26
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DE CARNE PORCINA

Año	Demanda Insatisfecha Carne Porcina Kg	% Participación	Produc. Carne Kg/año	Rend. A la canal kg	No. Cerdos Año	No. Cerdos Semana
1	3.225.516,11	1,0%	32.255,16	75	430	8
2	3.357.742,49	1,0%	33.577,42	75	448	9
3	3.498.280,23	1,0%	34.982,80	75	466	9
4	3.647.699,37	1,0%	36.476,99	75	486	9
5	3.806.611,08	2,0%	76.132,22	75	1.015	20

ELABORADO POR: Verónica Castro

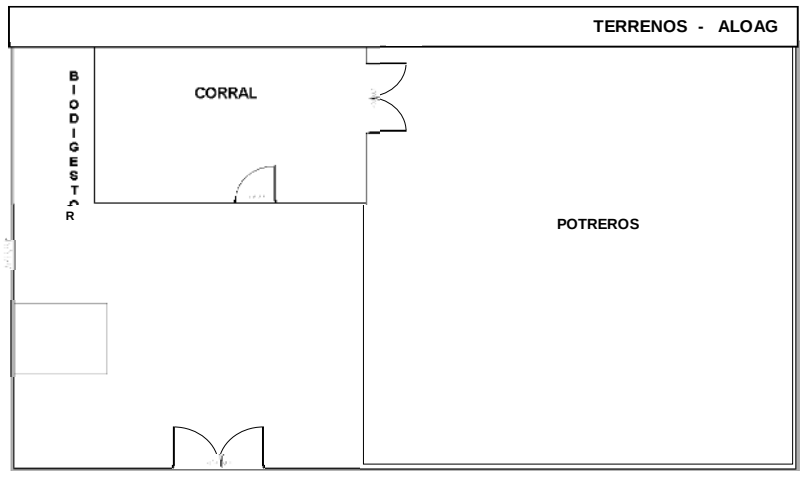
4.1.12. Distribución de Planta

La distribución de planta permite el uso adecuado del espacio físico que se va ha utilizar para el funcionamiento de la empresa; es importante reconocer que esta distribución orienta al ahorro de recursos, esfuerzos y otras demandas .

Algunas de las ventajas de tener una buena distribución son [19]:

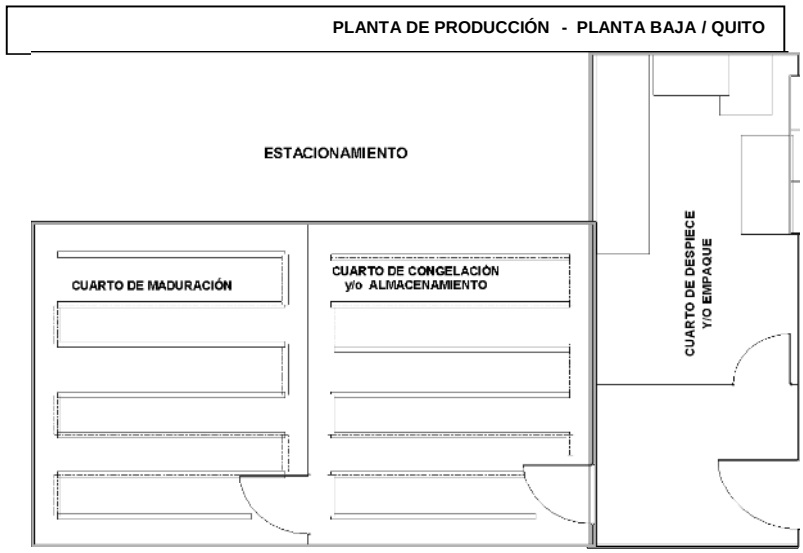
- Disminución de las distancias a recorrer por los materiales, herramientas y trabajadores.
- Circulación adecuada para el personal, equipos móviles, materiales, etc.
- Utilización efectiva del espacio disponible según la necesidad.
- Seguridad del personal y disminución de accidentes.
- Localización de sitios para inspección, que permitan mejorar la calidad del producto.
- Mejoramiento de las condiciones de trabajo.

A continuación se describen 3 distribuciones de planta adaptadas a la necesidad de la empresa:

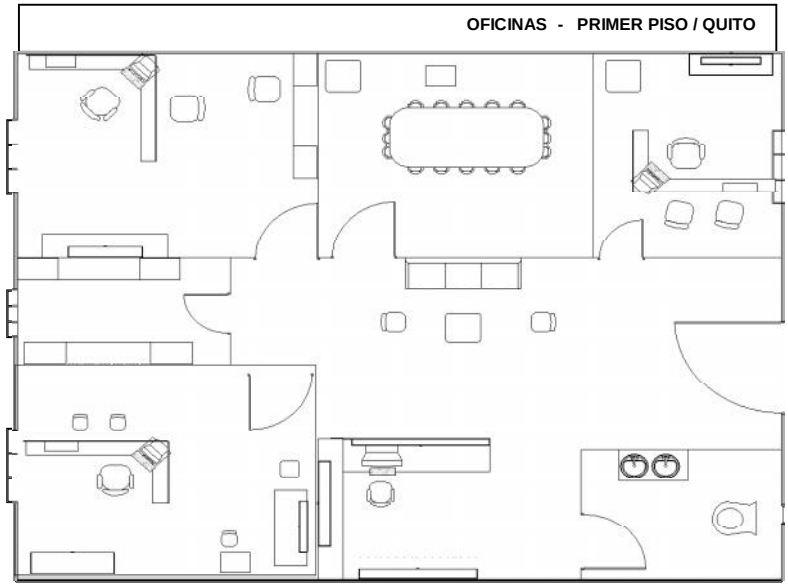


Este tipo de distribución se encuentra acorde a las necesidades de acopio del ganado en Aloag, aquí se puede observar el espacio destinado para los potreros, corral, el biodigestor al lado del corral y la caseta del guardia.

[19] *www.*gestiopolis.com/.../ger/distriplantarodri.htm



La planta de producción está dividida en tres espacios: el cuarto de maduración y el cuarto de congelamiento y almacenamiento, en la parte derecha de la entrada esta ubicado el cuarto de despiece de tal manera que el producto no se contamine con el exterior.



Las oficinas se encontrarán ubicadas en la parte superior de la planta de producción, esta cuenta con tres oficinas, una sala de reuniones, una bodega pequeña, una recepción, sala de espera, y un baño para uso del personal.

4.2. Factibilidad Ambiental

Como se ha expresado en el primer capítulo una parte importante de las tierras en el país son ocupadas en la agricultura y la ganadería. El manejo de ganado y de terrenos de pastoreo son actividades muy extendidas en el ámbito agropecuario, y esto implica impactos ambientales.

El principal impacto ambiental negativo de la producción de ganado es el pastoreo o explotación excesiva del forraje, esto conduce a la degradación de la vegetación, mayor erosión de los suelos y el deterioro de su fertilidad y estructura.

El pastoreo desmesurado es el resultado del uso excesivo del terreno: el número y tipo de animales supera a la capacidad del área. Esto causa una reducción en las especies de forrajes favoritos y un aumento en las malezas desabridas. Se aumenta la erosión de los suelos, indirectamente, debido a la pérdida de la cobertura vegetal, y directamente, porque se afloja el suelo, exponiéndolo a la erosión hidráulica y eólica.

Los caminos que hace el ganado cortan las laderas y causan un proceso de erosión que puede producir la formación de arroyos. Además, el pastoreo degrada la estructura del suelo, pulverizándolo y compactando la superficie.

La quema es la práctica más antigua que utiliza el hombre para manipular la vegetación de los terrenos de pastoreo, para el uso del ganado. La quema se emplea para controlar los matorrales indeseables y la maleza alta, para destruir los montecillos viejos y desabridos de las hierbas y favorecer el crecimiento de las plantas frescas, que son más digeribles y nutritivas. El fuego aumenta el rendimiento del forraje y mejora el sabor de las hierbas y malezas. Sin embargo, la quema caprichosa o fortuita puede ser dañina o desastrosa para la vegetación y los suelos, y puede causar mayores niveles de erosión.

Finalmente el uso de químicos para fertilizar el pasto, o para controlar las plagas y enfermedades, puede producir un impacto ambiental negativo. Son sumamente caros, y, por eso, rara vez se utilizan en los países en desarrollo. Donde se utilicen, sin embargo, pueden ocasionar problemas de contaminación del agua, al igual que el uso

de los materiales orgánicos. Es más común emplear los químicos como herbicidas, o para controlar las enfermedades, y puede haber efectos negativos para la fauna, las fuentes de agua y la vegetación.[20]

Para lo que se refiere al procesamiento de la carne y los otros productos ganaderos, los impactos ambientales potenciales se establecen en los mataderos, debido a la generación de residuos sólidos producidos por el faenamiento del ganado.

Las actividades más impactantes son: la preparación de vísceras o mondongos, la contaminación del agua y el más agresivo la contaminación del suelo dado por la inadecuada disposición de residuos sólidos sobre este, los cuales son materiales q ue se descomponen fácilmente, y manejo inadecuado fácilmente genera problemas de olores, presencia de mosquitos, roedores, aves de carroña, bacterias y virus, que se constituyen en un foco de generación de enfermedades para los trabajadores y la población[21].

4.2.1. Evaluación Ambiental de Proyectos

Reducir los daños causados al ambiente, implica una política de desarrollo sostenible que debe enfocar el uso adecuado del ambiente y los recursos naturales al mismo tiempo que se mejora la calidad de vida de la población. En ese sentido, se ha incorporado el tema ambiental dentro del desarrollo de proyectos de inversión.

La evaluación de impacto ambiental consiste en describir el medio ambiente; identificar, predecir y evaluar los impactos amb ientales en términos adecuados, establecer un plan de gestión ambiental; y valorar económicamente los impactos ambientales y las medidas de prevención o mitigación correspondiente s.

La evaluación ambiental es uno de los principales instrumentos para analizar la factibilidad de un proyecto de inversión, basándose en los Estudios de Impacto Ambiental (EIA) los cuales permiten identificar todos los aspectos de la interrelación proyecto-medio ambiente.

[20] http://www.wikipedia.html, Ecuador.- Impacto ambiental potencial del manejo de ganado y terreno de pastoreo
[21] http//www.fao.org/DOCREP/004/T0566s/T0566S09.htm, Los pequeños mataderos e higiene de la carne en los países en desarrollo.

Los impactos producidos en el ambiente por un proyecto pueden ser positivos o negativos según las condiciones del entorno donde se desarrolle. Por tal motivo es importante considerar los aspectos ambientales en los proyectos, determinando los costos y los beneficios económicos derivados de los impactos ambientales para mejorar la toma de decisiones.[22]

4.2.2. Tipos de impacto ambiental

"El nivel de detalle de los estudios de impacto ambiental depende de las características de cada proyecto y no del monto de la inversión. Por lo que los impactos se clasifican según su grado de interacción con el ambiente de acuerdo a la siguiente escala"[23]:

- **Categoría I:** Proyectos beneficiosos que producirán una franca mejora al medio ambiente por lo que no requieren de un estudio de Impacto Ambiental.
- **Categoría II:** Proyectos que no afectan al medio ambiente, ni directa ni indirectamente, tampoco requieren de un estudio de impacto ambiental.
- **Categoría III:** Proyectos que pueden afectar moderadamente al medio ambiente, y cuyos impactos ambientales negativos tienen soluciones bien conocidas y fácilmente aplicables. Estos proyectos sí requieren de un estudio de impacto ambiental.
- **Categoría IV:** Proyectos que pueden impactar negativa y significativamente en el medio ambiente, incluyendo poblaciones y grupos vulnerables en el área de influencia. Requieren de estudios de impacto ambiental más complejos y detallados.

4.2.3 Metodologías para la realización de Estudios de Impacto Ambiental

"Las principales metodologías para el análisis de los impactos ambientales que son aplicables en América Latina, y que con mayor facilidad pueden aplicarse en Ecuador son"[24]:

[22] Corporación Financiera Nacional, *Manual de Evaluación Ambiental para proyectos de Inversión* , pp. 11-14
[23] Idem., p. 15
[24] Idem., p. 20

- Listas de Chequeo (revisión o verificación; sistemas de Jain, Georgia, Stacey, Urban, Adkins, Dee, Stover, Banco Mundial, BID, BEDE).

- Matrices Causa-Efecto (sistemas de Leopold, Moore, New York, Dee, 1973).

- Técnicas Geográficas como los mapas, transparencias (sistemas de Macharg Krauskopf).

- Métodos Cuantitativos (Battelle).

- Modelos Matemáticos y Sistemas Expertos.

4.2.4. Matrices Causa-Efecto

Los métodos matriciales han sido ampliamente utilizados debido a que permiten la comparación de eventos. Este tipo de matrices consisten en la confrontación de un listado horizontal de las actividades del proyecto con un listado vertical de parámetros ambientales. Las posibles relaciones de causa y efecto entre las actividades y las variables ambientales pueden identificarse, colocando una marca en la casilla de intersección correspondiente, dentro de la matriz.

Dadas las condiciones de estudio sobre la situación ambiental actual, promovida por muchos sectores y viendo hoy día la importancia que representa el inicio de proyectos productivos, empresariales, cooperativos y otros, es necesario establecer las consecuencias que las actividades provocan al medio para evaluar, medir, corregir y controlar futuras modificaciones que ellas provoquen en algún momento, una de las formas mas claras para calcular estas situaciones es la matriz de Leopold con la cual se podrá determinar la situación actual o posibles afectaciones futuras e indiscutiblemente hacer parte de procesos de gestió n de calidad y vincularse con las normas ambientales internacionales y nacionales para cualquier explotación.

4.2.5. Método de Leopold

Uno de los primeros métodos de evaluación de impactos ambientales, es la matriz de Leopold, fue diseñada para la evaluación de impactos asociados con casi cualquier tipo de proyectos. La base del sistema es una matriz, en la cual las entradas de las

columnas son las actividades del hombre que pueden alterar el medio ambiente y las entradas de las filas son las características o factores ambientales susceptibles de alterarse, con estas entradas en columnas y filas se pueden definir las interacciones existentes.

El número de actividades o acciones que figuran en la matriz son 100 y el número de efectos ambientales 88, por lo tanto, resultaran 8,800 interacciones, no obstante, es necesario aclarar que no todas las acciones y efectos se aplican en todos los proyectos pues de estas suelen ser muy pocas las realmente importantes y dignas de consideración especial para un proyecto particular. (Anexo No.4)

En cada celda de la matriz se colocan dos números en un rango de 1 a 10 (o los valores que el equipo evaluador crea convenientes), como una forma cuantitativa de valorización y también se pueden utilizar colores, símbolos, etc., como una forma cualitativa de valorar (donde 10 corresponde a la alteración máxima provocada en el ambiente y 1 la mínima, estos valores van precedidos de un signo + o – según se trate de efectos en provecho o deterioro del ambiente respectivamente).

Finalmente se suma el número de acciones y efectos que tenga cada cuadrícula para obtener promedios positivos, negativos y aritméticos. Esto permitirá ubicar al proyecto en una de las categorías antes descritas, y establecer medidas de mitigación si lo requiere[25].

Ventajas

Son pocos los medios necesarios para aplicarla y su utilidad en la identificación de efectos es muy acertada, pues contempla en forma muy satisfactoria los factores físicos, biológicos y socioeconómicos involucrados. Es preciso plantear en forma concreta los efectos de cada acción.

La metodología permite obtener resultados cuantitativos y cualitativos que además posibilitan la identificación clara de las acciones que mayor daño ambiental causen. Esta metodología a su vez permite establecer una prioridad en la puesta en marcha de medidas de mitigación y posibilitará la realización de un plan de manejo ambiental.

[25] Corporación Financiera Nacional, Op.Cit. p. 2 5 – pp. 55-56

Desventajas

La mayor desventaja es que no existen criterios únicos de valoración y dependerá del buen juicio del grupo multidisciplinario que haga la evaluación, por lo tanto sigue teniendo alto grado de subjetividad.

4.2.6. Aplicación Práctica de la Evaluación Ambiental del Proyecto

TABLA No. 27

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES

Elementos y características ambientales / Actuaciones propuestas causantes de posibles impactos ambientales			TRANSFORMACIÓN DEL SUELO Y CONSTRUC.		PROCESOS			RECURSOS RENOVABLES		PROMEDIOS POSITIVOS	PROMEDIOS NEGATIVOS	PROMEDIO ARITMETICO
			Construcción Corral	Cuarto Frío	Adquisición de Ganado	Faenamiento	Tratamiento de la Carne en Canal	Desechos Sólidos	Reciclado de residuos			
CARACTERISTICAS FISICAS Y QUÍMICAS	TIERRA	Materiales de Construcción	2 / 4	3 / 6				−1 / 3		18	1	**23**
		Suelos	−1 / 2					−1 / −1		2	3	**-1**
	AGUA	cantidad	−1 / −1	−2 / −2						0	6	**5**
	ATMOSFERA	Olores		−2 / −3		−1 / −1	−1 / −2	−1 / −1		0	12	**10**
		Clima			6 / 7					13	0	**42**
		Temperatura		−3 / 8			5 / 6			19	3	**6**
CONDICIONES BIOLÓGICAS	FLORA	Hierbas	−1 / −1					−1 / 3		3	3	**-2**
	FAUNA	Animales terrestres	−1 / 3		2 / 7					12	1	**11**
FACTORES CULTURALES	USOS DE TERRITORIOS	Pastos	−1 / 3					−1 / −1		3	3	**-2**
		Zona comercial			2 / 2					4	0	**4**
	NIVEL CULTURA	Estilos de vida		9 / 9	7 / 8	2 / 5			6 / 3	49	0	**165**
		Salud y seguridad			8 / 8	7 / 8	8 / 5		3 / 3	50	0	**169**
		Empleo			6 / 6	6 / 6	10 / 9			43	0	**162**
												592
PROMEDIOS POSITIVOS			14	35	69	34	43	6	15			
PROMEDIOS NEGATIVOS			7	12	0	2	3	8	0			
PROMEDIO ARITMÉTICO			**2**	**85**	**216**	**103**	**162**	**-3**	**27**	**592**		

FUENTE: Manual de Evaluación Ambiental
ELABORADO POR: Verónica Castro

El resultado total del promedio aritmético es 592 positivo lo que hace suponer que toda la etapa del análisis producirá un beneficio ambiental.

Sin embargo resulta importante analizar los resultados individuales en los que se obtuvieron los siguientes tipos de impactos:

Impactos Positivos

1. Construcción de un corral adecuado para el acopio del ganado con materiales que en lo posible no degraden severamente al medio ambiente y permita manipular los suelos de una manera idónea.

2. Construcción del cuarto frío para el proceso de maduración, almacenamiento de la carne y el control de olores, utilizando materiales adecuados como son los de acero inoxidable para su fácil mantenimiento y limpieza.

3. La Adquisición de Ganado de calidad en lugares donde se garantice la salud de los animales.

4. Faenamiento en el Camal Metropolitano de Quito debido a que se asegura el producto, el tratamiento de residuos que este proceso ocasiona y se estimula indirectamente la fuerza laboral en esta institución.

5. Tratamiento de la maduración de las canales produce cambios en el consumo y estimulo del consumidor y favorece a la creación de empleos permanentes.

6. El reciclado de residuos estimula la seguridad, salud y bienestar tanto de los clientes externos como internos.

Impactos Negativos

1. La generación de desechos sólidos llega a contaminar los suelos, pastos y hierbas provocando la degradación del ambiente.

Este análisis ratifica los resultados obtenidos del promedio aritmético debido al mayor número de impactos positivos frente a los impactos negativos. Esto nos lleva a ubicar a la empresa en la categoría III donde los impactos negativos son pequeños y tienen soluciones de fácil aplicación.

4.2.7 Medidas de Mitigación o Prevención

Las medidas de mitigación corresponden a un conjunto de obras físicas, planes, proyectos específicos que se deben construir o llevar a cabo para reducir al mínimo o eliminar totalmente los impactos negativos del proyecto. [26]

a. Impacto Identificado:

Contaminación de Suelo, Pastos y Hierbas por la generación de desechos sólidos

b. Descripción del Impacto:

La generación de desechos sólidos se da por varios motivos como es el excremento de los animales por el acopio de estos, los huesos de las canales por los diversos cortes de carne que se realizan. Estos desechos pueden contaminar de manera indiscriminada al ambiente de acuerdo a la frecuencia y cantidad.

c. Medidas Correctivas:

- Uso de tecnologías para el tratamiento de desechos sólidos como es la utilización de un biodigestor compacto en el lugar de Acopio. (Anexo No.5)
- Para el caso de los huesos de animales una parte se venderá a un menor precio en las sucursales para el consumo humano, consumo de caninos a fin de reemplazar las carnazas sintéticas. Otra opción es contactar con empresas que elaboran harina de huesos para establecer acuerdos para la distribución de este producto.

d. Costo Aproximado:

El costo para la implementación de un biodigestor compacto es de $700

[26] Corporación Financiera Nacional, Op.Cit. p. 45

CAPITULO 5

PLANTEAMIENTOS DEL MODELO DE GESTIÓN

5.1. Marco Jurídico

Cualquier empresa o negocio que desee establecerse, debe cumplir muchos aspectos sujetándose a las normas legales y tributarias del país. Según la Ley de Compañías en el Ecuador existen cinco tipos de compañías:

La compañía en nombre colectivo
La compañía en comandita simple y divi dida por acciones
La compañía de responsabilidad limitada
La compañía anónima
La compañía de economía mixta.

De entre las cuales esta empresa se establecerá como compañía de responsabilidad limitada.

a. Compañía de Responsabilidad Limitada

La compañía de responsabilidad limitada se constituye oficialmente luego de obtener la aprobación de sus escrituras de constitución por parte de la Superintendencia de Compañías y la publicación de un anuncio al respecto en el periódico local de mayor circulación.

La compañía debe tener para su conformación como mínimo con 3 socios y máximo 15 socios. Su capital inicial debe ser mínimo de US$400. Por lo menos el 50% de su capital debe estar pagado a su formación, y la diferencia en el transcurso del año siguiente.

La Junta General es el ente regulador de esta compañía y está constituida por todos los socios. Sus resoluciones deben ser aprobadas por la mayoría del capital presente en la junta. La Junta General debe reunirse por lo menos una vez por año, pero el

10% de los miembros pueden convocar a junta en cualquier momento. La junta debe también designar uno o más administradores que actúen en su nombre. Los administradores deben presentar estados financieros a los socios dentro de los 90 días siguientes al término del año fiscal.

Al menos el 5% de la utilidad anual de la compañía debe mantenerse separada como reserva legal hasta que este fondo iguale el 20% de su capital. Si las pérdidas acumuladas de la compañía llegan al 50% del capital, la entidad debe ser liquidada o los socios deberán aportar capital adicional.

Ventajas

- Fácil iniciación.
- La motivación de cada socio para dedicar su mejor esfuerzo es grande dado que participan directamente en los beneficios.
- La posibilidad de reunir un mayor capital para la empresa.
- La sociedad se mantiene aún después de la muerte de alguno de sus socios.
- Más facilidad de crédito.

Desventajas

- La admisión de nuevos socios requiere del consentimiento de los otros.
- Existe un límite de 15 socios máximo.
- El capital de la empresa no puede aumentar a menos que este sea integra y efectivamente pagado, lo que puede ocasionar lentitud en los procesos de expansión de la empresa.
- Las responsabilidades ante las obligaciones sociales de la empresa están limitadas al patrimonio de ésta.

La empresa ha crearse es de tipo familiar y se ha elegido iniciar como compañía de responsabilidad limitada a pesar de sus desventajas, ya que le permitirá a la organización manejar grandes cantidades de dinero y sobretodo crecer fácilmente en el mercado. (Anexo No. 6).

b. Registro Único de Contribuyentes (RUC)

El Registro Único de Contribuyentes (RUC) permite que el negocio funcione normalmente y cumpla con las normas que establece el código tributario en materia de impuestos. (Anexo No. 7)

c. Registro en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

Los empleadores o patronos tienen obligaciones legales con sus trabajadores y con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. El empleador/patrono está obligado a registrar a todos sus trabajadores desde el primer día y dentro de los primeros quince (15) días de labores del trabajador a través de la página web del IESS. (Anexo No. 8)

d. Guías de Movilización

- ***Comisión Nacional de Erradicación de la Fiebre Aftosa (CONEFA):***

  Las guías de movilización que esta entidad emite son solo para ganado vacuno. Cada vez que se vaya a movilizar se debe obtener este permiso en el comité local más cercano. (Anexo No. 9)

- ***Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro de Pichincha (AGROCALIDAD):***

  Esta entidad emite las guías de movilización de todas las especies excepto de bovinos. (Anexo No. 9)

e. Permiso Único de Funcionamiento Anual

Copia del certificado de la Afiliación a la Cámara de Comercio que corresponda, de acuerdo a su ubicación (cuando se comercializa).

f. Permiso funcionamiento Cuerpo Bomberos Quito.

Es un documento que da la mencionada entidad del estado una vez que el personal del Cuerpo de Bomberos haya inspeccionado el local, en la cual básicamente se revisa la instalación y se asegura que tengan medios para prevenir y contrarrestar cualquier tipo de incendio que se presente.

5.2. Requisitos Sanitarios para el funcionamiento de la empresa

a. Permiso de funcionamiento Ministerio Salud Pública (M.S.P.)

Este documento se lo obtiene en la Dirección Provincial de Salud del Pichincha previamente cumplidos los incisos anteriores y presentando la siguiente documentación:

- Planilla de Inspección
- Registro único de Contribuyentes (RUC)
- Fotocopia de la Cédula de Identidad del propietario
- Copia de carnet de salud ocupacional
- Copia del certificado del cuerpo de bomberos
- Solicitud de Inspección (retirar en tesorería)

Con lo que después se puede obtener el respectivo registro sanitario.

b. Permiso de la Dirección de Higiene Municipal (Registro Sanitario)

Para acceder a este permiso los empleados de la empresa, sin excepción alguna, deben someterse a exámenes médicos para comprobar su estado de salud, sobre todo al tratarse de una microempresa que pro vee a sus clientes productos de consumo. (Anexo No. 10)

5.3. Protección jurídica (propiedad, industrial e intelectual)

a. Patente Municipal

Es un comprobante de pago emitido por la Administración zonal correspondiente por la cancelación anual del impuesto de patente municipales se grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial o industrial y opere en el Distrito Metropolitano de Quito. (Anexo No.11)

b. Patente – Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI)

Si se desea poner nombre o logo a los productos alimenticios, se debe realizar el respectivo trámite en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual . (Anexo No. 12).

5.4. Marco Normativo de la cadena de producción de carne

En el Ecuador las actividades de Producción, Industrialización y Comercialización de los productos ganaderos están reguladas por Leyes, Reglamentos y Ordenanzas específicas. Para el caso de ganado de abasto y carne el marco legal vigente es el siguiente:

- Ley de Desarrollo Agrario
- Código de la Salud
- Ley de Sanidad Animal
- Ley de Mataderos y su Reglamento Decreto, Supremo Nº 502 de 1964
- Reglamento a la Ley de Mataderos, Decreto Supremo Nº 3873 de 1996
- Normas de Carne y Subproductos, emitidas por el Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización (INEN), se refieren a las condiciones que deben tener estos productos, así como a los procedimientos y métodos para el control de calidad de los mismos.
- Normas de calidad INEN para carne y subproductos

5.5. Planificación de la Empresa

5.5.1. Visión

Ser la mejor distribuidora de carnes selectas en el país, para alcanzar la total satisfacción de los clientes, utilizando la tecnología adecuada y conseguir óptima calidad del producto y del servicio.

5.5.2. Misión

Mejorar la alimentación de la población a través de la venta de carnes seleccionando el ganado, faenándolo en un lugar cuyas condiciones sanitarias sean las adecuadas y aplicando el proceso de maduración para ofrecer productos de calidad, gestionando de la mejor manera los recursos.

5.5.3. Objetivos

A. General:

Satisfacer las necesidades alimentarias de la población en cuanto a carnes selectas se refiere, a través de productos de calidad certificados.

B. Específicos:

- Incrementar la participación en el mercado en un 5% con la creación de nuevos puntos de venta en el primer año.
- Efectuar la promoción y publicidad de los productos 1 vez al mes durante los 3 primeros años para la supervivencia del producto e incremento de clientes.
- Capacitar a todo el personal administrativo cada 6 meses para que el personal se encuentre motivado e integrado a la empresa.
- Realizar capacitación de todo el personal operativo 2 veces al año en la Dirección de Apoyo a la Producción del Consejo Provincial de Pichincha, para adoptar nuevas tecnologías alineadas al negocio o mejorar la tecnología que posee la empresa.
- Realizar campañas de reciclaje 2 veces al año para ayudar a prevenir la contaminación del medioambiente.

5.5.4. Valores y Principios

- **Valores:** son creencias individuales o de grupo y determinan o fomentan ciertos comportamientos o formas de pensamiento. Desde el punto de vista filosófico los valores son aspiraciones o metas de las personas. Los valores evolucionan con el paso del tiempo y de las generaciones; Ejemplo: respeto, honestidad, responsabilidad, equidad, justicia, etc.

- **Principios**: son frutos de la evolución cultural, no cambian con el tiempo, han existido y existirán siempre, son válidos para cualquier persona, en cualquier lugar y en cualquier situación. Los principios son prácticos y pueden ser utilizados para obtener resultados positivos y útiles en el mundo real. Los principios son las actitudes consecuentes de los valores asumidos. Ejemplo: verdad, amor, inteligencia, libertad, etc.

A continuación se plantea los valores y principios que poseerá la empresa:

a. Trabajo en Equipo

El trabajo en equipo representa un cambio radical en las relaciones laborales, implica que todas las personas involucradas estén orientadas hacia una meta común, logrando que la asociación les permita llegar más rápido y mejor que trabajando individualmente a los objetivos propuestos.

b. Honestidad

Esta actitud generará confianza en cada uno de los miembros de la empresa a fin de crear un espíritu corporativo orientado a la capacidad de decir la verdad por respeto a uno mismo y por los demás.

c. Respeto por la gente y el trabajo

El respeto por la gente y el trabajo que cada uno desempeña es importante para ayudarles a desarrollarse en el ámbito laboral y personal, dedicándoles

tiempo para conversar y conocer sus inquietudes y aportes. Con el respeto a las personas se garantiza justicia y equidad a todos los clientes, internos y externos.

d. Innovación

La introducción de nuevas ideas, productos, servicios y prácticas con la intención de llevar la productividad de la empresa. Es el mejoramiento y rediseño de las prácticas de trabajo, la incorporación de nuevas tecnologías, la potenciación de la capacidad creativa de las personas para contribuir a l desarrollo de la organización, siempre en la búsqueda de la excelencia en todas las actividades.

e. Responsabilidad

Es cumplir en forma independiente y auto-disciplinada tareas y metas asignadas de acuerdo a sus capacidades, a los requerimientos de su trabajo, a los horarios, a los plazos, a los recursos, así como, asumir las consecuencias de las diversas acciones que ejecuta en la Organización. También es el valor que se le asigna al cuidado, protección y desarrollo que las personas den a los recursos físicos, materiales y del medio ambiente que han sido puestos a su disposición.

5.5.5. Políticas

a) Empresariales

- Cumplir oportunamente con el pago de obligaciones que contraiga la empresa.
- Procurar el máximo rendimiento de la inversión realizada.
- Distribuir las utilidades de la mejor manera satisfaciendo las necesidades tanto de los empleados como de la empresa.
- Considerar la integración vertical hacia atrás y hacia adelante, para crecimiento de la empresa.

b) Comerciales

- Considerar un tiempo de crédito para los clientes mayoristas.
- En lo posible pagar a los proveedores al contado para mejorar la posición negociadora.
- Mantener siempre visible los precios de los productos y permisos de funcionamiento.
- Se hará uso de cheque para pagos a proveedores.

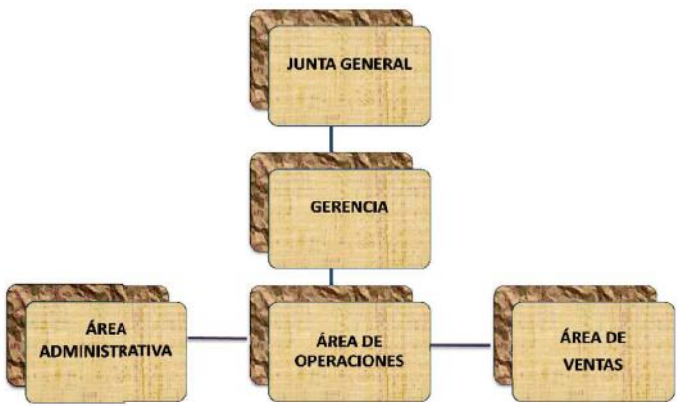
c) Producción

- No se comprará ganado de descarte a fin de garantizar la calidad del producto.
- El ganado vacuno y porcino que se comprará debe ser el apropiado para obtener el mayor rendimiento de carne.
- Contar con los servicios de un profesional para conocer el estado del ganado al momento de la compra.

5.6. Estructura Organizacional Propuesta

La estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan los departamentos de la organización. El tipo de organigrama utilizado es el general ya que ofrece la representación completa de la entidad.

GRÁFICO No. 11

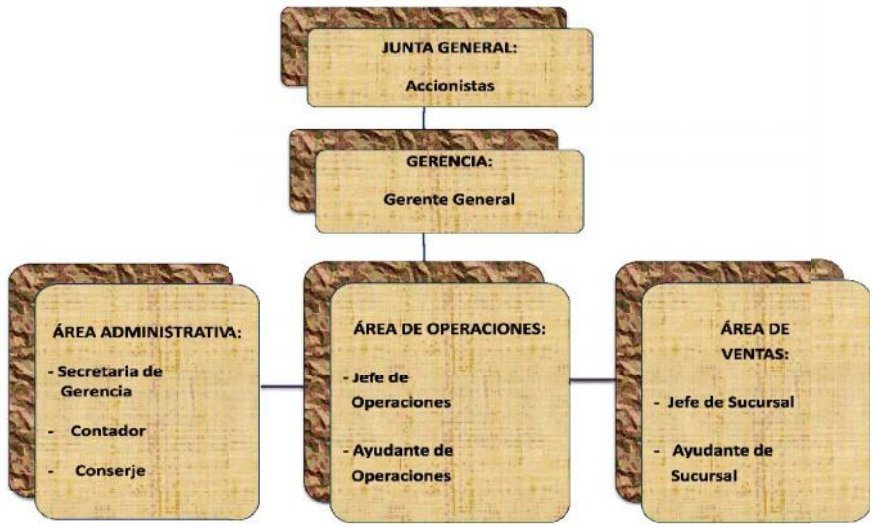


ELABORADO POR: Verónica Castro

5.7. Estructura Posicional Propuesta

Permite conocer el número de puestos y plazas existentes o necesarias para cada departamento de la empresa. También pueden incluirse los nombres de las personas que ocupan las plazas pero esto no es necesario.

GRÁFICO No. 12



ELABORADO POR: Verónica Castro

Es importante aclarar que los jefes de cada departamento serán los socios fundadores de la empresa, y se ha detallado la misión de cada cargo, las actividades y los requisitos mínimos a considerarse al momento de contratar nuevo personal :

a) Gerente General

Misión del puesto:

Responsable de planificar, organizar, y supervisar las actividades que se realiza en la empresa, gestiona la empresa, elige al personal adecuado, sanciona o nombra ascensos, elabora presupuestos de trabajo anual, autoriza el pago de los gastos, elabora estados financieros.

Actividades:

- Planifica, organiza actividades de la empresa relacionadas con las mejores alternativas técnicas y administrati vas.
- Planifica, gestiona y controla los objetivos, costos, gastos y presupuestos de la empresa para optimizar los recursos.
- Verifica los reportes de control de calidad y que el producto este en buen estado .
- Supervisa el stock tanto de materiales de empaque como de materia prima.
- Aprueba la adquisición de materiales, materia prima.
- Revisa costos, venta y financiamiento con respecto a la parte de rentabilidad.
- Realiza contactos con clientes, proveedores, casa distribuidoras de maquinaria y averigua precios, calidad, descuentos y créditos.
- Establece políticas, objetivos y procedimientos
- Realiza recorridos por las diferentes áreas de la empresa a fin de detectar anomalías, necesidades o asuntos pendientes.
- Gestiona, planifica y autoriza cursos de capacitación para el personal.

Actividades Ocasionales:

- Asiste a ferias de Ganado.

Requisitos Mínimos:

Título Profesional : Ingeniería en Gerencia, Ingeniería Comercial.

Experiencia : 4-5 años en funciones específicas al cargo

Capacitación : Administración de Personal, Procesos de Producción y Calidad Total, Mejoramiento de Métodos, Técnicas de Maduración, cortes y tecnología, Tributación.

b) Secretaria de Gerencia

Misión del puesto:

Responsable de organizar, coordinar las labores inherentes del puesto. Recibir documentación para poner en consideración con el Gerente.

Actividades Principales:

- Realiza oficios, informes, memorandos y otros documentos administrativos del área.
- Envía y recibe correspondencia con las otras áreas de la empresa.
- Toma dictados, lo transcribe y emite comunicaciones sobre asuntos varios relacionados con el desarrollo operativo y administrativo de la empresa.
- Maneja agenda, comunicaciones, teléfonos, visitas externas e internas del gerente.
- Recibe correspondencia y valijas.
- Ingresa datos para los balances de ventas locales, facturación y plan de compras.
- Lleva registros individuales de capacitación de trabajadores.
- Ayuda en la selección y reclutamiento de personal.
- Lleva el control de materiales y suministros de oficinas.
- Realiza otras labores a fines.

Actividades Ocasionales:

- Asiste a eventos sociales en los cuales el gerente no puede hacerlo.

Requisitos Mínimos:

Título Profesional : Secretariado Ejecutivo
Experiencia : 2 a 3 años en funciones similares
Capacitación : Manejo de Programas Informáticos, Atención de Servicio al Cliente, Técnicas Secretariales, Archivo, Contabilidad Básica.

*c) **Contador (a)***

Misión del puesto:

Responsable de organizar, estructurar y coordinar los sistemas de contabilización en la empresa.

Actividades Principales:

- Distribuye, supervisa y controla las tareas y actividades desarrolladas por el personal auxiliar contable
- Organiza y Estructura el sistema de contabilización general
- Controla y Vigila las cuentas de clientes, auxiliares de caja, ingresos, egresos, movimiento económico diario
- Investiga y verifica la legalidad y autenticidad de los diferentes comprobantes y facturas emitidas o recibidos
- Revisa los procedimientos seguidos en cobranzas
- Elabora comprobantes de ingreso, egreso, facturas, pedidos de mercadería, cheques, abonos, planillas al seguro social
- Contabiliza los documentos habilitantes, de egresos, transacción comercial y elabora los balances mensuales y consolidados anuales
- Declara impuestos y retenciones salariales
- Verifica saldos y concilia bancariamente a la empresa

Requisitos Mínimos:

Título Profesional : Ingeniero en contabilidad y Auditoria
Experiencia : 2 a 3 años en funciones similares
Capacitación : Manejo de Programas Informáticos, Contabilidad de Costos, Tributación, etc.

*d) **Conserje***

Misión del puesto:

Responsable de ejecutar labores de conserjería y mensajería interna para apoyar las actividades del área de acuerdo a instrucciones directas del superior .

Actividades Principales:

- Retira y entrega documentos de los diferentes departamentos de la empresa para su destinatario.
- Entrega y recibe correspondencia .
- Brinda servicio de cafetería requerido por el personal.
- Realiza la limpieza de las oficinas.

Requisitos Mínimos:

Experiencia	:	1 a 2 años en funciones similares
Capacitación	:	Atención al cliente interno y externo .

e) Jefe de Operaciones

Misión del puesto:

Responsable de planificar, organizar y coordinar las actividades relacionadas con logística, Compra de ganado, Faenamiento, Almacenamiento, Mantenimiento y Despacho.

Actividades Principales:

- Elabora reportes de compras, precios y proveedores
- Negocia con los proveedores la adquisición de materia prima y maquinaria .
- Analiza y evalúa los proveedores para mejorar calidad, confiabilidad, oportunidad y precios.
- Controla y maneja los niveles de inventario .
- Establece normas y procedimientos en la logística de compras .
- Realiza informe mensual de las compras de materia prima y almacenamiento.
- Asiste al médico veterinario en el momento de la compra de ganado.
- Lleva el ganado al proceso de faenamiento para garantizar los productos.
- Vela por el cuidado y buen uso de las herramientas a su cargo.
- Encargado de Tramitar Permisos de Movilización.
- Planifica, organiza y supervisa el proceso de maduración, almacenamiento y despacho de la materia prima.
- Es el encargado de cobrar las facturas en restaurantes y Hoteles cuando se entrega a domicilio
- Supervisa el registro diario de almacenamiento y despach o.
- Asiste a ferias de Ganado.

Requisitos Mínimos:

Título Profesional : Veterinario, Zootecnista, Ingeniería en Agronomía y Comercial

Experiencia : 3-4 años en funciones similares

Capacitación : Administración de bodegas, Técnicas de Negociación, Procesos de Producción y Calidad Total, Mejoramiento de Métodos, Técnicas de Maduración, cortes y tecnología.

f) Ayudante de Operaciones

Misión del puesto:

Responsable de asistir al jefe de operaciones en las actividades de logística, compra de ganado, faenamiento, almacenamiento, mantenimiento y despacho.

Actividades Principales:

- Manejar camión de para transportar el ganado .
- Junto con el jefe de operaciones lleva el ganado al proceso de faenamiento.
- Planifica, organiza y ejecuta el proceso de maduraci ón, almacenamiento y despacho de la materia prima.
- Despacha y entrega materia prima en sucursales y clientes.
- Registra diariamente la cantidad almacenada de materia prima.
- Realiza inventario.
- Colabora con el jefe de operaciones.

Actividades Ocasionales:

- En el caso de que el jefe de operaciones se encuentre ausente, lo reemplazará el tiempo que este requiera.

Requisitos Mínimos:

Título Profesional : 4 años de enseñanza superior de las carreras de Ingeniería Agrónoma, Veterinario, Zootecnista, Ingeniería Comercia1
Experiencia : 3-4 años en funciones similares
Capacitación : Computación, Administración de bodegas, Compra y comercialización de productos, Procesos de Producción y Calidad Total, Mejoramiento de Métodos, Técnicas de Maduración, cortes y tecnología.

g) Vendedor

Misión del puesto:

Responsable de vender productos que la empresa comercializa.

Actividades:

- Atiende a los clientes en la venta de las carnes.
- Sugiere alternativas sobre tipo de cortes, precios.
- Elabora notas de ventas de los pedidos.
- Registra las ventas que se realizan diariamente.
- Elabora informes sobre ventas mensuales.
- Lleva el control de materia prima
- Realiza pedido de materia prima y suministros.

Actividades Ocasionales:

- Reemplaza al asistente de operaciones.

Requisitos Mínimos:

Título : Bachiller más 2 años de enseñanza superior

Experiencia : 2-3 años en funciones similares

Capacitación : Contabilidad Básica, Técnicas de Venta, Computación, Manipulación de Productos, Embalaje y cortes, Administración de bodegas, Técnicas de Maduración, cortes y tecnología.

h) Ayudante de Sucursal

Misión del puesto:

Responsable de apoyar al jefe de sucursal en la venta de los productos que la empresa comercializa.

Actividades Principales:

- Atiende a los clientes en la venta de las carnes.
- Recibe el pedido de los clientes
- Realiza cortes de acuerdo a pedido de clientes
- Embala los productos para entregarlos
- Sugiere alternativas sobre tipos de cortes y precios.

Actividades Ocasionales:

- Reemplazará al jefe de sucursal.

Requisitos Mínimos:

Título : Bachiller
Experiencia : 1-2 años en funciones similares
Capacitación : Contabilidad Básica, Técnicas de Venta, Computación, Manipulación de Productos, Embalaje y cortes, Atención al Cliente.

5.8. Plan de Marketing

El Plan de Marketing es una herramienta que sirve de base para los otros planes de la empresa. Debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y con una aproximación realista con la situación de la empresa; su elaboración debe incluir y desarrollar todos los objetivos; debe ser práctico y accesible para ser compartido con todo el personal de la empresa.

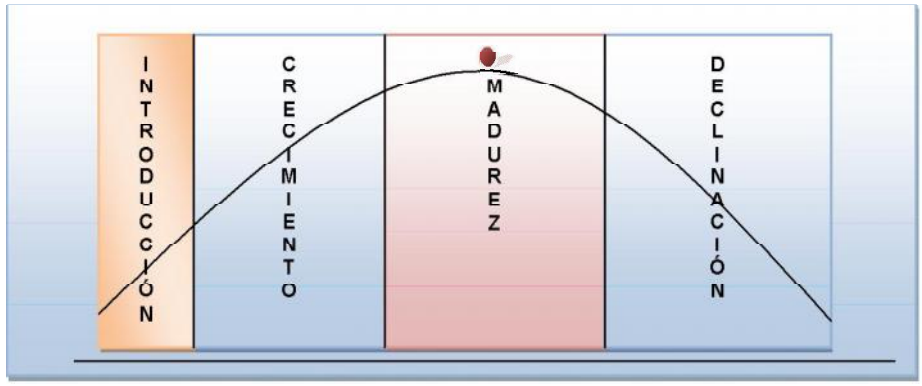
5.8.1 Objetivos:

- Contar con las herramientas publicitarias adecuadas que permitan dar a conocer la empresa, la marca y sus productos.
- Colocar el nombre de la marca en los respectivos empaques y etiquetas.
- Brindar eficiencia y excelencia en servicio al cliente.
- Mantener informado a los clientes internos y externos de los valores nutritivos de las carnes y el uso adecuado de los diferentes cortes en la cocina, así como en todas las otras habilidades que requieran.
- Conocer las expectativas, recomendaciones y sugerencias de los clientes externos e internos.
- Posicionar la marca y productos en la mente del consumidor.
- Poseer empaques llamativos y diferenciados que garanticen la higiene del producto.
- Informar al mercado objetivo la existencia de productos de calidad y la empresa que los comercializa.

5.8.2 Ciclo de vida del producto en el mercado

Todo producto tiene un ciclo de vida, el cual describe las etapas por las que pasa un nuevo producto en el mercado, estas son: introducción, crecimiento, madurez y declinación.

GRAFICO No. 13
ETAPAS DE CICLO DE VIDA DELPRODUCTO



ELABORADO POR: Verónica Castro

El ciclo de vida de las carnes rojas se encuentra en la etapa de madurez ha pesar de que han sido estereotipadas como un productos que favorecen al desarrollo y estimulo de enfermedades como obesidad, problemas cardiovasculares, cáncer, hipertensión, diabetes Sin embargo las carnes rojas son fuentes excelentes de proteína, de grasas y de micronutrientes como el hierro, zinc y la vitamina B12.

En cuanto a los productos de la empresa se encuentran en la etapa de introducción ya que los productos recién se darán a conocer, se debe destacar que en el mercado actual existe una fuerte demanda insatisfecha de la carne que actualmente es adquirida, mientras que el producto de esta empresa será nuevo en su presentación, distribución y calidad, del cual se espera una buena aceptación por parte de los consumidores. Al mismo tiempo que se pretende romper el mito de que las carnes rojas son malas para la salud. Finalmente en esta etapa de introducción se espera un crecimiento lento de las ventas como es común para productos nuevos en el mercado.

5.8.3 Creación de la marca

La marca es un nombre que muestra una identidad propia, para captar la atención de los consumidores.

El nombre que se ha elegido es ***"LA VICTORIANA"*** Las características principales de elegir este nombre para la marca, es la fácil identificación, recordación y pronunciación para los clientes.

La marca y el nombre de la empresa será el mismo para no crear confusión en los consumidores y proveedores.

5.8.4 Creación del eslogan

El eslogan es la frase clave con lo cual la empresa reflejará su filosofía y a su vez le permitirá posicionarse en la mente de los consumidores. El eslogan es el siguiente:

El auténtico sabor de las carnes selectas

Este eslogan indica que los productos tienen una excelente calidad lo que brindará mayor gusto al consumidor al momento de preparar la s carnes.

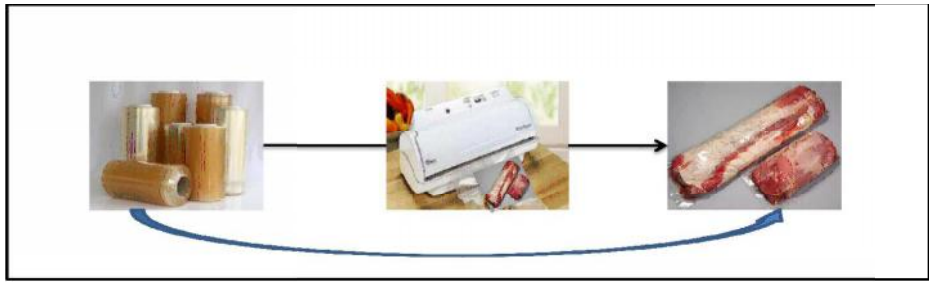
5.8.5 Creación del logotipo

Un buen logotipo manifiesta el dinamismo, prestigio, confianza y respaldo que una empresa requiere. La identidad visual debe ser original y creativa, que represente la imagen de lo que se ofrece

Como se puede apreciar la empresa poseerá un logotipo clásico con tonos café oscuro y claro, también se ubica de manera muy visible el nombre y marca de la empresa con un tono rojo oscuro para que resalte, y finalmente en el centro se puede identificar diferentes tipos de cortes de carnes con un fondo verde. Se ha utilizado estos tonos debido a que la audiencia objetivo son las familias y quienes deciden sobre la compra de este tipo de productos son los padres o abuelos quienes asocian estos colores oscuros y claros a las empresas formales.

5.8.6 Empaque y Etiqueta

El empaque por el cual optará la empresa es el embalaje con plástico, debido a que los cortes serán realizados de acuerdo a las especificaciones que requiera cada cliente y sobre todo porque de esta manera permitirá que los clientes no pierdan demasiado espacio en sus neveras. Por lo que el empaque no será previo a la venta del producto, sino después del pedido del cliente.



La etiqueta irá encabezada con el logotipo, aquí se especificará el nombre del corte, el precio por kilo, el peso total, el precio final, será colocada inmediatamente después de empacar el producto como se puede apreciar en el ejemplo.

5.8.7 Fijación de Precios

La fijación de precios para los productos de la empresa estarán basados en un valor promedio de los siguientes lugares: Supermaxi considerado nuestro principal competidor directo, supermercados Santamaría debido a que en este lugar también se pueden encontrar distintos cortes de carnes y la Feria a pesar de no ser un lugar donde se adquiere carne en cortes, permitirá establecer un precio un poco más altos que las carnes de baja calidad y sobretodo un precio más bajos en los productos que oferta la competencia.

Esta estretegia permitirá el ingreso de la empresa en el mercado, sin afectar al consumidor, sino más bien beneficiarlo con un producto de calidad a un precio accesible. A continuación se detalla la tabla de precios:

TABLA No. 28
FIJACIÓN DE PRECIOS

	CONCEPTO	PRECIOS COMPETENCIA			PRECIOS DE VENTA EMPRESA
		Supermaxi	Santamaría	Feria	
CARNE A LA CANAL DE RES	**Espaldilla**				
	Lomo de aguja	4,2	4	4,4	4,20
	Pulpa suave/palomita	7,11		4,4	5,76
	Pulpa de brazo	6,76		4,4	5,58
	BBQ RIB	3,78		3,3	3,54
	Carne de paleta	4,88		4,4	4,64
	Carne para sopa con hueso	2,6		3,3	2,95
	Carne para sopa sin hueso	3,15		3,3	3,23
	Carne Molida	2,61		2,42	2,52
	Carne molida especial	6,02	4,79	2,42	4,41
	Costillar				
	Rib Steak	3,33		3,3	3,32
	Costilla	2,29		2,2	2,25
	Costilla para sopa	2,24		2,2	2,22
	Short Rib	4,61		3,3	3,96
	Lomo				
	Lomo de Falda	13,18	9,39	4,84	9,14
	Aguayón				
	Lomo fino	16,8	9,39	4,84	10,34
	T-bone		6,71	4,84	5,78
	Pierna				
	Punta de cadera/pajarilla	9,38	7,69	4,84	7,30
	Top round/pulpa negra	9,23	7,19	4,84	7,09
	Top round/pulpa blanca	9,1	7,19	4,84	7,04
	Top round filete	6,16		4,84	5,50
	Steak suizo	8,69	6,39	4,4	6,49
	Steak especial	8,23	9,71	3,3	7,08
	Salón	9,09		4,84	6,97
	Rodaja Steak	2,13		2,42	2,28
	Carne para estofado	3,18		2,42	2,80
	Pecho y Brazuelo				
	Pecho con hueso	4,2		3,3	3,75
	Pecho sin hueso	7,11		4,4	5,76
	Falda Anterior y Posterior				
	Caucara	4,2		3,3	3,75
	Vísceras y Cuero				
	Vísceras				75
	Cuero				6

	CONCEPTO	PRECIOS COMPETENCIA			PRECIOS DE VENTA
		Supermaxi	Santamaría	Feria	EMPRESA
CARNE A LA CANAL DE CERDO	**Lomo y Costillar**				
	Lomo		6,83	4,84	5,84
	Chuleta	6,58	7,38	4,4	6,12
	Paletilla				
	Steak brazo	4,53	4,93	4,84	7,15
	Osobuco	3,3	3,79		3,55
	Carne molida	2,61			2,61
	Carne molida especial	4,24	3,51		3,88
	Panceta				
	Costilla		5,69	4,4	5,05
	Fritada Especial	4,54	4,67		4,61
	Pierna				
	Pierna sin hueso	6	5,69	4,84	5,51
	Pierna con hueso	4,6	4,8	4,4	4,60
	Steak pierna	4,94	4,93	4,84	4,90
	Filete Pierna	6,39	5,69	4,84	5,64
	Osobuco	3,3	3,79		3,55
	Cabeza				3,5
	Otros				
	Vísceras				20,00
	Cuero		2,97		2,97
	Manteca		1,2	1	1,10

FUENTE : Investigación de campo
ELABORADO POR: Verónica Castro

5.8.8 Características del Servicio

a. Ambiente.- El servicio de la venta de carnes para el público en gene ral se la realizará en un local. La decoración estará basada en colores melocotón y terracota para que resalten los productos, esto permitirá crear un ambiente agradable, acogedor y hogareño para que los consumidores se sientan a gusto en este lugar.

b. Imagen.- El personal siempre llevará puesto el uniforme respectivo, el mismo que refleja el compromiso de la empresa con sus colaboradores y la identidad que este genera en ellos. La empresa proveerá a los empleados de venta y operativo dos tipos de uniformes dos veces por año: para los vendedores de sucursal constará de gorra, mandil, guantes plásticos,

mascarillas y para el personal operativo constará de overol, botas, chompas, guantes plásticos, mascarillas, gorras.

c. **Anexos.-** Se utilizará un buzón de quejas o sugerencias, para conocer las expectativas de los consumidores. Para los hoteles y restaurantes las entregas del producto serán a domicilio.

5.8.9 Plaza

Anteriormente quedó establecido que el primer local de venta dará inicio en el sector de Chillogallo en la calle Mariscal Sucre, debido a que es una de las principales parroquias del Sur de Quito. En los años venideros se realizará la apertura de 2 locales comerciales ubicados estrategic amente en el sur y norte de la ciudad.

5.8.10 Difusión

Se la realiza con el fin de lograr un posicionamiento en el mercado y en la mente del consumidor, mediante los siguientes elementos:

a. Audiencia Objetivo:

Los productos están dirigidos principalmente a la familia como unidad de consumo, sin embargo existen muchos factores de influencia en la compra de los productos para uso familiar. Por está razón se ha tomado a las madres como audiencia objetivo, se considera que en el mayor de los c asos es la persona que finalmente toma las decisiones en cuestiones de nutrición familiar.

b. Mensaje Objetivo:

Estará basado en la información que se proyectará de los productos destacando entre las principales: la selección, la calidad, valor nutritivo y el precio.

- ***Diferenciación:*** realizar los cortes de las carnes de acuerdo a los requerimientos y gustos de los clientes, al momento de la compra.
- ***Posicionamiento:*** Será un producto de calidad, alto valor nutritivo a un precio accesible.

c. Recursos:

Para el lanzamiento de los productos y la participación de la empresa en el mercado se utilizarán las siguientes herramientas promocionales:

Afiches - Tarjetas: Popularizan la marca, acentúan el éxito y tratan de atraer a más consumidores. Es conveniente que los afiches sean exhibidos en los puntos de venta muy necesarios para el posicionamiento tanto de la marca como del producto. Las tarjetas que serán entregadas a los consumidores una vez al año son los magnéticos, ya que son ideales para ser colocados en la nevera, pues estos permitirán recordar la marca, los productos y sobre todo serán reciclados en un largo plazo.

Día de Descuentos: Una vez por semana se realizará el día de descuentos del 10% en distintos cortes y carnes, para afianzar la fidelidad de los clientes. Y sobre todo para terminar de vender los productos que no han salido durante la semana y de esta manera no se desperdicie absolutamente nada. El día dedicado a los descuentos serán los sábados, debido a que en este día la mayoría de personas no trabaja y pueden acceder a este servicio con mayor facilidad.

Publicidad Móvil: La publicidad móvil en los últimos tiempos se ha convertido en otro importante tipo de comunicación visual para todo tipo de productos. El fin de este tipo de publicidad es la recordación de la marca teniendo en cuenta que dependiendo del recorrido del autobús esta publicidad puede llegar a ser vista entre 50.000 a 100.000 personas por día, es decir se convierte en una valla móvil. El mensaje de la publicidad móvil y los diseños de los anuncios deben llevar mensajes claros y directos, que permitan una rápida lectura al peatón o al conductor de otro vehículo. El período de publicidad en este medio será de 3 meses al año mediante 3 buses, las rutas a utilizar son especialmente las del sur de la ciudad, específicamente la de Chillogallo hacia el centro-norte o norte de la ciudad, 2 líneas de bus que tengan como recorrido la calle Mariscal Sucre. Este tipo de publicidad será utilizada en los primeros meses de cada año. (Anexo No.13).

5.9. Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, señala una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o de control según el caso.

El objetivo de la evaluación permanente de los indicadores es lograr una sincronización casi perfecta en el ciclo Clientes - Área de ventas – Áreas de administración y producción.

La identificación y desarrollo de estos indicadores, son parte fundamental en la evolución, mejoramiento y optimización de la calidad en el desarrollo del objeto social de las organizaciones, debido a que son medios por los cuales se logra identificar el nivel en el que se encuentra funcionando cada una de las áreas que la conforman, y un nivel óptimo al cual debemos llegar en un futuro próximo con el propósito de generar valor económico en la organización.

En ocasiones, el fracaso o quiebra de muchos proyectos de empresas, se debe a la falta de alertas o alarmas que indiquen op ortunamente cuando cambiar de dirección e inclusive detenerse.

Los indicadores de gestión ofrecen a las empresas que lo implementan y controlan una ventaja competitiva frente a empresas productoras de los mismos bienes o servicios, ya que permiten identificar de forma inmediata sus fortalezas, debilidades y así tomar los correctivos para cada caso. [27]

A continuación se describen los indicadores más importantes de las áreas de administración y producción que se aplicará cuando la empresa inicie sus actividades:

[27] www.gestiopolis.com, *Los indicadores de gestión como herramienta de dirección en la pequeña y mediana empresa*

a. Indicador cumplimiento de facturación:

$$\frac{\text{Total pedidos recibidos} - \text{Pedidos facturados}}{\text{Total de Pedidos Recibidos}}$$

Este indicador relaciona el producto dejado de despachar a los clientes frente a la totalidad de los pedidos tomados a los mismos en una unidad de tiempo (día, mes, bimestre, trimestre). Es importante tener en cuenta que la aplicación del indicador se puede determinar varias unidades dependiendo de la disponibilidad de información con que cuente la organización.

El resultado permite evaluar el desempeño de las personas involucradas dentro de la empresa con la labor de satisfacer al cliente. Al observar cada unos de los componentes del indicador, se puede determinar en cual de ellos se fall ó para no alcanzar la eficiencia total, entre las fallas más usuales, están: escasez de producto en inventario, incumplimiento en los tiempos de despacho, errores humanos en cada una de las etapas del proceso de toma de pedidos -facturación.

b. Índice de reclamos de clientes

$$\frac{\text{Número de reclamos en un período}}{\text{Número de pedidos aprobados}}$$

A través de este indicador se establece una relación entre el número de reclamos hechos por los clientes en un periodo de tiempo y el número total de pedidos en el mismo periodo. Con este indicador se evalúa directamente la eficiencia del área de servicio al cliente.

c. Impacto de la publicidad

$$\frac{\text{Incremento en ventas en un período de tiempo}}{\text{El costo de la publicidad en un período de tiempo}}$$

Este indicador relaciona la variación en ventas originadas por una pauta publicitaria y los costos incurridos en la misma. El resultado permite cuantificar el impacto de la gestión publicitaria en las ventas.

El resultado del indicador es un valor absoluto y se interpreta como el número de veces que se recupera el costo de la pauta publicitaria., a mayor incremento en ventas, mayor es el numero de veces, y en consecuencia la efectividad de la publicidad es mayor.

d. Cuota de mercado

$$\frac{\text{Ventas totales de la empresa en un periodo}}{\text{Ventas totales de la competencia}}$$

Para la aplicación de este indicador es necesario recurrir a información no solo de la empresa sino también de datos publicados por gremios e instituciones dedicadas a la investigación sectorial, y a la investigación de campo; ya que este indicador relaciona las ventas de la empresa en un periodo determinado con las ventas de la competencia en el mismo periodo.

El resultado permite evaluar la participación en ventas de la empresa frente al total de sus competidores permitiendo tomar correctivos en políticas de precios, políticas de servicios a los clientes, políticas de costos, etc.

e. Eficiencia del personal de fábrica.

$$\frac{\text{Número de unidades por centro de producción día}}{\text{Total horas hombre día del centro}}$$

Este indicador relaciona las unidades producidas por una dependencia o área específica de la fábrica en un día, con las horas empleadas en el mismo; mide la eficiencia de cada área de la empresa, permitiendo de esta forma tomar los correctivos necesarios en cuanto a cambio de personal, evaluación tecnológica, procedimientos utilizados en la producción etc.

f. Tamaño relativo del Stock de Materiales

$$\frac{\text{Stock de una línea de producto}}{\text{Stock total}}$$

Este indicador relaciona la cantidad mínima o máxima de unidades en existencia de un producto o línea de producto, frente al total de existencias mínimas o máximas de los materiales de la organización en un momento determinado.
El objetivo de este indicador es medir la concentración de una línea de producto en el total del inventario de materiales; esta evaluación permite identificar líneas de materiales o productos ociosos, obsolescencia, rotación de materiales o eficiencia de la línea del material o del producto.

g. Productividad de la mano de obra

$$\frac{\text{Cantidad de Productos}}{\text{Número de horas utilizadas}}$$

Relaciona la cantidad de productos frente al número de horas utilizadas, para comprobar en un período de tiempo si se ha cumplido con las expectativas de productividad vistas desde el crecimiento de las ventas

h. Capacitación Impartida

$$\frac{\text{Horas hombre de capacitación}}{\text{Número de empleados}}$$

Este indicador relaciona el tiempo en horas de capacitación recibida por cada empleado en un lapso de tiempo. El objetivo de esta evaluación es cuantificar por áreas (producción, comercialización, administración, finanzas, tecnología, etc.) el número promedio de horas dedicadas a la capacitación en una unidad de tiempo.

CAPITULO 6

ANÁLISIS FINANCIERO

6.1. Evaluación Financiera

En este capítulo se analizará en términos financieros el monto de los recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto, los posibles ingresos y egresos a fin de obtener la información financiera para la toma de decisiones. Además se demostrará que la realización de este proyecto es factible.

6.2. Objetivos del Estudio Financiero

- Clasificar la información financiera que se efectuó a lo largo de la investigación del proyecto.
- Elaborar balances, flujo de caja y demás antecedentes adicionales para la evaluación financiera del proyecto.
- Utilizar la información financiera para la toma de decisiones de inversión y préstamos.
- Evaluar los elementos del Estudio Financiero para determinar la rentabilidad del proyecto.

6.3. Inversiones

Las inversiones representan aquellos bienes que la empresa adquirirá para su funcionamiento. En su mayoría estos bienes representan los activos fijos y activos diferidos. Además se detalla la proyección de los activos fijos para el segundo y cuarto año respectivamente, ya que en esos períodos habrá un aumento de sucursales y personal. A continuación se detallan las inversiones a realizarse:

TABLA No. 29

ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS - INICIO

DETALLE	Precio Unit. $	Cant.	Valor $
EQUIPOS			
Frigoríficos	1.300,00	2	2.600,00
Congeladores	1.300,00	2	2.600,00
Sierras para cortar carne	850,00	2	1.700,00
Molino de carne	532,48	1	532,48
Empacadoras	200,00	2	400,00
Total			**7.832,48**
VEHÍCULOS			
Camioneta	5.000,00	1	5.000,00
Camioneta con furgón isotérmico	7.000,00	1	7.000,00
Total			**12.000,00**
ADECUACIONES			
CONSTRUCCIONES			
Corral	200,00	1	200,00
Biodigestor	700,00	1	700,00
Caseta de guardia	150,00	1	150,00
EDIFICIO			
Cuarto frío	23.322,88	1	23.322,88
Total			**24.372,88**
EQUIPO DE OFICINA			
teléfono/ fax	120,00	1	120,00
Teléfonos	20,00	3	60,00
Asientos	20,00	5	100,00
Archivadores	135,00	5	675,00
escritorio/silla	250,00	5	1.250,00
Total			**2.205,00**
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
Computadoras	700,00	5	3.500,00
Caja registradora	380,00	1	380,00
Balanza eléctrica pequeña	50,00	1	50,00
Balanza eléctrica grande	180,00	1	180,00
Equipos de Seguridad	300,00	2	600,00
Total			**4.710,00**
TOTAL ACTIVOS FIJOS			**51.120,36**

ELABORADO POR: Verónica Castro

TABLA No.30

ACTIVOS DIFERIDOS

Cant.	DETALLE	Precio $	Total $
1	Gastos de Constitución	2500	2500
1	Gastos Pre operacionales	3740	3740
1	Línea Telefónica	70	70
	TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS		**6.310,00**

ELABORADO POR: Verónica Castro

6.4. Estructura de Costos y Gastos

Los costos y gastos del proyecto están detallados con el valor unitario que tiene cada uno de los requerimientos, y su respectiva proyección para los cinco años: materia prima, materiales directos e indirectos, utensilios, uniformes, combustible de vehículos, revisión vehicular, mantenimiento de vehículos, mantenimiento instalaciones, servicios básicos, arriendo, otros gastos, publicidad, personal requerido, suministros de oficina, gastos monitoreo seguridad, gastos faenamiento y gastos guías de movilización de ganado. En esta proyección se ha tomado en cuenta que en el segundo y cuarto año se aumentará un punto de venta respectivamente por lo que se requiere más personal. (Anexo No. 14).

6.5. Capital de Trabajo

Es la inversión de una empresa en activos a corto plazo, es decir efectivo, valores negociables, inventarios y cuentas por cobrar. Es decir que el capital de trabajo está constituido por los valores que la empresa o negocio dispone para realizar las operaciones y actividades empresariales diariamente y con normalidad, y corresponde a los recursos netos que debe disponer para un tiempo determinado .[28] Los principales conceptos del capital de trabajo son:

a. **Capital de Trabajo Neto:** se define como los activos circulantes menos los pasivos circulantes.[29]
b. **Capital de Trabajo Bruto:** es la inversión de las empresas en activo circulante (efectivo, valores comercializables, cuentas por cobrar e inventario)[30]

Tener un capital de trabajo insuficiente así como tener un exceso puede ser negativo para el normal desenvolvimiento de la compañía porque la falta de Capital de Trabajo puede ser motivo de permanentes dificultades financieras que ocasionan pagos elevados de intereses, costos adicionales que producen pérdidas económicas, de otro lado disponer de Capital de Trabajo en exceso da como resultado costos adicionales e improductivos para la empresa así como elevados costos bancarios

[28] BESLEY Scott y BRIGHAM, Eugene, *Fundamentos de Administración Financiera*, 12° edición 2001, p.597
[29] Idem., p. 597.
[30] Idem., p. 597.

(dinero ocioso), exceso de inventarios (costos adicionales de almacenamiento y bodegaje), aumento de los créditos a clientes, todos estos ocasionan problemas financieros para la empresa y disminuye su rentabilidad. [31]

En el caso del proyecto, el capital de trabajo se ha estimado para un mes de operaciones, por ser un producto de rápida rotación. A continuación se describen los rubros considerados para el capital de trabajo:

TABLA No. 31

CAPITAL DE TRABAJO

Concepto	Valor $
Materia Prima	17.428,20
Materiales Directos	310,25
Materiales Indirectos	1.965,93
Mano de obra Directa	483,61
Mano de Obra Indirecta	550,10
Personal Administrativo	1.845,24
Personal de Ventas	834,23
Gastos de Adm. y Ventas	2.941,12
TOTAL MENSUAL	**26.358,68**

ELABORADO POR: Verónica Castro

6.6. Consolidado de Inversiones

El consolidado de inversiones es un resumen de la inversión total del proyecto, el mismo que servirá de base para desglosar el financiamiento.

TABLA No.32

CONSOLIDADO DE INVERSIONES

Concepto	Total $
Activos Fijos	51.120,36
Activos Diferidos	6.310,00
Comisión por crédito	1.148,61
Capital de Trabajo	26.358,68
INVERSION TOTAL	**84.937,65**

ELABORADO POR: Verónica Castro

6.7. Financiamiento

La inversión total del proyecto es de $ 84.937.65 que representa el 100%. El capital propio comprende el 32% y está formado por el capital de trabajo más la comisión por el crédito, quedando así el 68% para acceder a un crédito.

[31] LÓPEZ, Alberto, *Apuntes de la materia de Estrategia Financiera*

TABLA No.33
FINANCIAMIENTO

DETALLE	Valor $	%
Inversión Total	84937,65	100%
Financiamiento		
Capital propio	27.507,29	32%
Crédito	57.430,36	68%
Inversión Total	**84.937,65**	**100%**

ELABORADO POR: Verónica Castro

El crédito asciende a los $ 57.430.36 y se lo obtendrá con la Corporación Financiera Nacional (CFN), por medio del programa emprendedor, a una tasa de interés del 10,50% anual, a un plazo de 5 años. A continuación se presenta la tabla de amortización anual:

TABLA No. 34

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO					
Capital			**57.430**		
Tasa de Interés			**10,50%**		
Plazo en años			**5**		
Fecha de inicio de la tabla			**Mes**	**Día**	**Año**
			1	***2***	***2010***
Periodo de gracia en meses					
Número Pagos anuales	**FECHA**	**Pago de Capital**	**Pago de Interés**	**DIVIDENDO**	**CAPITAL Pendiente**
1	01-Feb-10	11.286,82	502,52	11.789,33	46.143,54
2	01-Feb-11	11.385,58	403,76	11.789,33	34.757,97
3	01-Feb-12	11.485,20	304,13	11.789,33	23.272,77
4	01-Feb-13	11.585,70	203,64	11.789,33	11.687,07
5	01-Feb-14	11.687,07	102,26	11.789,33	0,00

ELABORADO POR: Verónica Castro

6.8. Depreciación

"La depreciación es la pérdida de valor contable que sufren los activos fijos por el uso a que se les somete. En la medida en que avance el tiempo de servicio, decrece el valor contable de dichos activos."[32] El método de depreciación que se utilizará es el de línea recta, ya que este método distribuye el valor depreciado en partes iguales por cada año de uso. (Anexo No. 15).

[32] SPILLER, Earl A. y GOSMAN Martín L. *Contabilidad financiera*. México D.F: Mc Graw Hill. 1988. pp. 307.

6.9. Proyección de Ventas

La proyección de las ventas se ha realizado en base al programa de producción multiplicado por el precio promedio de venta y de acuerdo al porcentaje de rendimiento de cortes de las canales bovinas y porcinas. (Ver Anexo No. 16)

6.10. Consolidado de Costos

El consolidado de Costos es un resumen de los costos de fabricación, gastos financieros, gastos administrativos y de ventas, proyectados para cinco años, para obtener el costo total, lo que permitirá establecer el costo unitario promedio y elaborar el estado de pérdidas y ganancias con mayor facilidad.

TABLA No. 35
PROYECCIÓN: CONSOLIDADO DE COSTOS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Fabricación					
Materia Prima	418.276,68	490.869,81	569.309,67	781.042,85	1.045.996,54
Mano de Obra Directa	5.803,30	5.803,30	5.803,30	11.606,60	11.606,60
Materiales Directos	3.723,02	4.363,07	5.054,63	6.918,09	9.303,82
Gastos Indirectos de Fabricación					
Mano de Obra Indirecta	6.601,20	6.601,20	6.601,20	19.803,60	26.404,80
Materiales Indirectos	23.591,14	27.646,83	32.028,96	43.836,88	58.954,13
Suministros Industriales	15.897,79	18.976,10	21.360,95	29.008,79	38.158,29
Mantenimiento de Vehículos	434	434	434	434	434
Seguros	1698,75	1698,75	1698,75	1698,75	1698,75
Mantenimiento Equipos	1246,21	1517,51	1517,51	1822,81	1822,81
Depreciación	3183,25	3183,25	3183,25	3183,25	3183,25
Depreciación (Adquisiciones Activos fijos)	0,00	678,25	678,25	678,25	678,25
Depreciación (Adquisiciones Activos fijos)	0,00	0,00	0,00	1763,25	1763,25
(=) Total Costo de Fabricación	**480.455,35**	**561.772,06**	**647.670,46**	**901.797,13**	**1.200.004,49**
(+) Gastos Administrativos y de Ventas					
Personal de Administración	22.142,93	22.142,93	22.142,93	22.142,93	22.142,93
Personal de Ventas	10.010,80	20.021,60	20.021,60	30.032,40	30.032,40
Otros Gastos	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00	3.360,00
Servicios Básicos	6.477,60	7.137,60	7.137,60	7.797,60	7.797,60
Suministros de Oficina	450,00	541,00	541,00	665,00	665,00
Publicidad	1.289,80	1.324,80	1.724,80	1.724,80	1.724,80
Mantenimiento Local	1.042,00	1.042,00	1.042,00	1.042,00	1.042,00
Depreciación	4.227,63	4.227,63	4.227,63	4.227,63	4.227,63
Depreciación (Adquisiciones Activos fijos)	0,00	519,12	519,12	519,12	519,12
Depreciación (Adquisiciones Activos fijos)	0,00	0,00	0,00	519,12	519,12
Amortización	1.262,00	1.262,00	1.262,00	1.262,00	1.262,00
(=) Total Gastos Adm. Y Ventas	**50.262,76**	**61.578,68**	**61.978,68**	**73.292,60**	**73.292,60**
Gastos Financieros	502,52	403,76	304,13	203,64	102,26
(=) Costo Total	**531.220,63**	**623.754,50**	**709.953,28**	**975.293,36**	**1.273.399,35**
(/) Volumen de Producción a la canal en kilos	101.751,74	119.244,46	138.145,16	189.074,33	254.277,05
(=) Costos Unitario por kilo	5,22	5,23	5,14	5,16	5,01

ELABORADO POR: Verónica Castro

6.11. Evaluación de Resultados

6.11.1. Estado de Pérdidas y Ganancias

Al Estado de Pérdidas y Ganancias también se le denomina presupuesto de Ingresos y Costos, e indica para cada uno de los años de la vida útil del proyecto, los distintos ingresos y gastos en que incurrirá la empresa como resultado de su gestión productiva. Muestra además la utilidad bruta que se espera, el impuesto sobre la renta a pagar, así como la utilidad neta. Como se puede observar en la Tabla No. 36 el resultado proyectado para los cinco años tienen solo utilidad, lo cual es ventajoso para el proyecto.

TABLA No. 36
PROYECCIÓN: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

	CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Ventas	570.562,14	669.641,22	776.700,56	1.065.716,77	1.426.880,89
(-)	Costo de Ventas	480.455,35	561.772,06	647.670,46	901.797,13	1.200.004,49
(=)	***Utilidad Bruta en Ventas***	***90.106,79***	***107.869,16***	***129.030,09***	***163.919,64***	***226.876,40***
(-)	Gastos de Administración y Ventas	50.262,76	61.578,68	61.978,68	73.292,60	73.292,60
(-)	Gastos Financieros	502,52	403,76	304,13	203,64	102,26
(=)	**Utilidad antes de Participación e Impuestos**	***39.341,51***	***45.886,72***	***66.747,28***	***90.423,40***	***153.481,54***
(-)	15% Participación Trabajadores	***5.901,23***	***6.883,01***	***10.012,09***	***13.563,51***	***23.022,23***
(=)	**Utilidad antes de Impuestos**	***33.440,29***	***39.003,71***	***56.735,19***	***76.859,89***	***130.459,31***
(-)	25% Impuesto a la Renta	***8.360,07***	***9.750,93***	***14.183,80***	***19.214,97***	***32.614,83***
(=)	**UTILIDAD NETA**	***25.080,21***	***29.252,79***	***42.551,39***	***57.644,92***	***97.844,48***

ELABORADO POR: Verónica Castro

6.11.2. Flujo de Caja

El Flujo de caja permite determinar el movimiento de efectivo de la empresa en un periodo determinado; es decir, las entradas (ingresos) y las salidas (egresos).

La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella se determinen y se podrá saber si el proyecto genera liquidez para cumplir con sus compromisos u obligaciones.

A continuación se presenta el flujo de caja del proyecto bajo dos escenarios, los mismos que servirán para considerar dos posibles formas de aplicación del proyecto y a su vez permitirá evaluar cada alternativa.

a. Flujo de Caja con financiamiento

En el flujo se registra el financiamiento del proyecto con capital propio y con crédito otorgado por la CFN, por lo que probablemente la rentabilidad sea más alta que el flujo sin financiamiento.

TABLA No. 37
PROYECCIÓN: FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO

	CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Ventas		570.562,14	669.641,22	776.700,56	1.065.716,77	1.426.880,89
(-)	Costo de Ventas		480.455,35	561.772,06	647.670,46	901.797,13	1.200.004,49
	Utilidad Bruta en Ventas		**90.106,79**	**107.869,16**	**129.030,09**	**163.919,64**	**226.876,40**
(-)	Gastos de Administración y Ventas		50.262,76	61.578,68	61.978,68	73.292,60	73.292,60
(-)	Gastos Financieros		502,52	403,76	304,13	203,64	102,26
	Utilidad Antes de Participación e Imp.		**39.341,51**	**45.886,72**	**66.747,28**	**90.423,40**	**153.481,54**
(-)	15% Participación Trabajadores		5.901,23	6.883,01	10.012,09	13.563,51	23.022,23
	Utilidad Antes de Impuestos		**33.440,29**	**39.003,71**	**56.735,19**	**76.859,89**	**130.459,31**
(-)	25% Impuesto a la Renta		8.360,07	9.750,93	14.183,80	19.214,97	32.614,83
	Utilidad Neta		**25.080,21**	**29.252,79**	**42.551,39**	**57.644,92**	**97.844,48**
(+)	DEPRECIACIONES		7.410,88	8.608,25	8.608,25	10.890,61	10.890,61
(+)	AMORTIZACIONES		1.262,00	1.262,00	1.262,00	1.262,00	1.262,00
(=)	**FLUJO DE OPERACIÓN**		**33.753,09**	**39.123,03**	**52.421,64**	**69.797,53**	**109.997,09**
(-)	INVERSION	-84.937,65	0,00	8.212,48	0,00	14.487,48	0,00
	PRÉSTAMO	57.430,36					
(-)	AMORTIZACION DE CREDITO		11.286,82	11.385,58	11.485,20	11.585,70	11.687,07
(+)	VALOR DE SALVAMENTO						27.581,72
(+)	CAPITAL DE TRABAJO						26.358,68
(=)	**FLUJO NETO**	**-27.507,29**	**22.466,28**	**19.524,98**	**40.936,44**	**43.724,36**	**152.250,42**

ELABORADO POR: Verónica Castro

b. Flujo de Caja sin financiamiento

Este flujo busca determinar la rentabilidad del proyecto con capital solo de inversionistas, sin realizar un crédito, ya que el proyecto debe recuperar estos fondos sin importar el origen de los mismos.

TABLA No. 38

PROYECCIÓN: FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO

	CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Ventas		570.562,14	669.641,22	776.700,56	1.065.716,77	1.426.880,89
(-)	Costo de Ventas		480.455,35	561.772,06	647.670,46	901.797,13	1.200.004,49
	Utilidad Bruta en Ventas		**90.106,79**	**107.869,16**	**129.030,09**	**163.919,64**	**226.876,40**
(-)	Gastos de Administración y Ventas		50.262,76	61.578,68	61.978,68	73.292,60	73.292,60
	Utilidad Antes de Participación e Imp.		**39.844,03**	**46.290,48**	**67.051,41**	**90.627,04**	**153.583,80**
(-)	15% Participación Trabajadores		5.976,60	6.943,57	10.057,71	13.594,06	23.037,57
	Utilidad Antes de Impuestos		33.867,42	39.346,91	56.993,70	77.032,98	130.546,23
(-)	25% Impuesto a la Renta		8.466,86	9.836,73	14.248,43	19.258,25	32.636,56
	Utilidad Neta		**25.400,57**	**29.510,18**	**42.745,28**	**57.774,74**	**97.909,67**
(+)	DEPRECIACIONES		7.410,88	8.608,25	8.608,25	10.890,61	10.890,61
(+)	AMORTIZACIONES		1.262,00	1.262,00	1.262,00	1.262,00	1.262,00
(=)	**FLUJO DE OPERACIÓN**		**34.073,45**	**39.380,43**	**52.615,52**	**69.927,35**	**110.062,29**
(-)	INVERSION	84.937,65	0,00	8.212,48	0,00	14.487,48	0,00
(+)	VALOR DE SALVAMENTO						27.581,72
(+)	CAPITAL DE TRABAJO						26.358,68
(=)	**FLUJO NETO**	**-84.937,65**	**34.073,45**	**31.167,95**	**52.615,52**	**55.439,87**	**164.002,69**

ELABORADO POR: Verónica Castro

Los flujos de caja expresados anteriormente presentan diferencias a partir de los registros de gastos financieros por desembolsos iniciales en el año cero, por lo que demuestran un flujo neto diferente.

6.12. Evaluación Económica del Proyecto

6.12.1. V.A.N.

El Valor Actual Neto (VAN) es el valor monetario que resulta de una inversión actual y sus flujos netos a futuro, actualizados a una tasa de descuento. El criterio de evaluación de una inversión cuando se utiliza este indicador es:

- Si el valor actual neto es positivo, el valor financiero del activo del inversionista podrá aumentar: la inversión es financieramente at ractiva, se acepta.
- Si el valor presente neto es cero, el valor financiero del activo del inversionista podrá permanecer inalterado: la inversión es indiferente delante de la inversión.

- Si el valor presente neto es negativo, el valor financiero del activo del inversionista podrá disminuir: la inversión no es financieramente atractiva, por lo que no se acepta.

Para determinar la tasa de descuento se aplicado la siguiente fórmula:

TMAR = Tasa mínima aceptable de rendimiento
TMAR = Costo de Capital + Nivel de Riesgo País
TMAR = 8% + 12%
TMAR = 20%

Para el Proyecto sin financiamiento se utilizará este 20%

En cambio para el proyecto con financiamiento se ha aplicado la siguiente fórmula:

TMAR =	Capital Propio	*	TMAR anterior	=	%	
	Crédito	*	Interés de la CFN	=	%	
					%	
TMAR =	32%	* 20% =	6%			
	68%	* 10.5% =	7%			
			14%			

TMAR = 14%

a. VAN con Financiamiento

TABLA No 39
VALOR ACTUAL NETO CON FINANCIAMIENTO

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO NETO	-27.507,29	22.466,28	19.524,98	40.936,44	43.724,36	152.250,42
FLUJO NETO ACTUALIZADO	-27.507,29	19.780,73	15.136,06	27.941,10	26.276,53	80.559,02

VAN	142.186,14

ELABORADO POR: Verónica Castro

Como se puede observar el valor actual neto tiene un valor positivo, por lo que el proyecto se acepta ya que es muy atractivo.

b. VAN sin Financiamiento

TABLA No. 40
VALOR ACTUAL NETO SIN FINANCIAMIENTO

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO NETO	-84.937,65	34.073,45	31.167,95	52.615,52	55.439,87	164.002,69
FLUJO NETO ACTUALIZADO	-84.937,65	28.394,54	21.644,41	30.448,80	26.736,05	65.909,00

VAN	88.195,15

ELABORADO POR: Verónica Castro

Al igual que en el caso anterior se puede apreciar que el valor actual neto sin financiamiento es positivo, por lo que el proyecto también se acepta.

6.12.2. T.I.R.

La tasa interna de retorno también es conocida como la tasa de rentabilidad producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje. Con esta Tasa Interna de Retorno se mide el valor promedio de la inversión en términos porcentuales para los años de vida útil estimada del proyecto.

- Si la TIR es mayor que la tasa de mínima aceptable de rendimiento, la inversión es financieramente aceptable.

- Si la TIR es igual que la tasa de rentabilidad mínima, el inversionista puede o no aceptar la inversión.

- Si la TIR es menor que la tasa de rentabilidad mínima, la inversión no es aceptable financieramente.

a. TIR con Financiamiento

A continuación se indica los valores tomados para calcular la TIR, mediante el programa Excel:

TABLA No 41
TASA INTERNA DE RETORNO CON FINANCIAMIENTO

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO NETO	-27.507,29	22.466,28	19.524,98	40.936,44	43.724,36	152.250,42
FLUJO NETO ACTUALIZADO	-27.507,29	19.780,73	15.136,06	27.941,10	26.276,53	80.559,02

TIR	79%

ELABORADO POR: Verónica Castro

La TIR del flujo con financiamiento 79% supera la tasa mínima aceptable de rendimiento que es del 14% por lo que el proyecto se acepta.

b. TIR sin Financiamiento

De manera similar se ha procedido a calcular la TIR sin financiamiento.

TABLA No. 42
TASA INTERNA DE RETORNO SIN FINANCIAMIENTO

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO NETO	-84.937,65	34.073,45	31.167,95	52.615,52	55.439,87	164.002,69
FLUJO NETO ACTUALIZADO	-84.937,65	28.394,54	21.644,41	30.448,80	26.736,05	65.909,00

TIR	25%

ELABORADO POR: Verónica Castro

La TIR del flujo sin financiamiento 25% también supera la tasa mínima aceptable de rendimiento que es del 20% por lo que el proyecto se acepta.

6.12.3. Costo – Beneficio

Permite conocer el beneficio que se obtiene al invertir una unidad monetaria.

TABLA No. 43
COSTO – BENEFICIO

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	SUMA TOTAL
Ingresos	570.562,14	669.641,22	776.700,56	1.065.716,77	1.426.880,89	4.509.501,58
Costos	480.455,35	561.772,06	647.670,46	901.797,13	1.200.004,49	3.791.699,50

ELABORADO POR: Verónica Castro

$$\frac{\text{Total de Ingresos}}{\text{Total de Costos}} = \frac{4.509.501,58}{3.791.699,50} = \mathbf{1,19}$$

Por cada dólar invertido se obtiene 0.19 ctvs., de beneficio lo que significa que el proyecto es factible.

6.12.4. Punto de Equilibrio

El Punto de Equilibrio servirá para determinar el punto donde el valor de las ventas netas absorbe los costos variables y fijos, es decir el momento económico donde se produce un equilibrio entre ingresos y costos totales (no hay ganancias ni perdidas). (Anexo No. 17).

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Ingreso de ventas unitario} - \text{Costo de Ventas unitario}}$$

TABLA No. 44
PUNTO DE EQUILIBRIO

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Fijos	53.917,89	58.578,80	58.879,17	75.352,75	81.852,57
Costos Variables	477.302,74	567.680,70	653.579,10	902.445,62	1.194.051,78
Ingreso ventas unitario	5,61	5,62	5,62	5,64	5,61
Costo de ventas unitario	4,69	4,76	4,73	4,77	4,70

ELABORADO POR: Verónica Castro

Punto de Equilibrio =	53.917,89 / 0,92	58.578,80 / 0,86	58.879,17 / 0,89	75.352,75 / 0,86	81.852,57 / 0,92
Punto de Equilibrio = (kilos)	**58827,73**	**68508,84**	**66063,81**	**87261,41**	**89392,73**
Ingresos Totales =	329.870,30	384.725,16	371.433,95	491.848,59	501.629,15

El punto de equilibrio calculado esta dado por la cantidad de peso en kilos para la proyección de los cinco años.

6.12.5 Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad es un cuadro resumen que muestra los valores de la TIR para cualquier cambio previsible en cada una de las variables más importantes de costos e ingresos del proyecto (por ejemplo la tasa de interés, el volumen, el precio de ventas, el costo de la mano de obra, costo de la materia prima, etc.). Tales cambios pueden ser a valores absolutos específicos o como porcentajes resp ecto del valor previsto. [33]

[33] www.geocities.com/gilberto-rojas

Este análisis de sensibilidad es una de las herramientas más sencillas de aplicar y puede proporcionar la información básica para tomar una decisión acorde al grado de riesgo que decidamos asumir.

TABLA No. 45
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Concepto	con Financiamiento		sin Financiamiento	
	TIR	VAN	TIR	VAN
CONDICIONES NORMALES DEL PROYECTO	79%	142.186,14	25%	88.195,15
DISMINUCION DEL 5% EN LAS VENTAS	26%	48.248,73	3%	9.229,51
AUMENTO DEL 5% EN LOS COSTOS	35%	63.216,62	7%	21.816,81
AUMENTO EN LA TASA DE INTERÈS AL 25%	64%	96.746,04	25%	88.195,15
DISMINUCIÓN DEL PRECIO DE VENTA EN 5%	30%	55.253,96	5%	15.117,39

ELABORADO POR: Verónica Castro

Como se puede observar al disminuir un 5% en las ventas el VAN con financiamiento a disminuido a $48.248,73 y la TIR baja a un 26%, a pesar de esto el proyecto continúa siendo atractivo. El VAN sin financiamiento en cambio baja a $9.229,51 y la TIR a un 3% en este caso el proyecto no resulta atractivo.

Cuando se aumenta un 5% en los costos el VAN con financiamiento disminuye a $63.216,62 y la TIR baja a un 35% y el proyecto continúa siendo atractivo. El VAN sin financiamiento en cambio baja a $21.816,81 y la TIR a un 7% en este caso el proyecto no se acepta.

Con el aumento de la tasa de interés del préstamo del 10.5% a un 25% el VAN con financiamiento disminuye a $96.746,04 y la TIR baja a un 64% y el proyecto continúa siendo lo suficientemente atractivo. El VAN sin financiamiento en cambio se mantiene con una TIR del 25% y el proyecto también continúa siendo atractivo.

Al disminuir un 5% en el precio de venta de los productos VAN con financiam iento disminuye a $55.253,96 y la TIR baja a un 30%, el proyecto continúa siendo atractivo. El VAN sin financiamiento en cambio baja a $15.117,39 y la TIR a un 5% en este caso el proyecto no resulta atractivo.

CAPÍTULO 7

7.1 Conclusiones

- Los objetivos formulados en el plan analítico se han alcanzado satisfactoriamente, ya que la información recolectada en toda la investigación ha permitido el cumplimiento de los mismos.

- A nivel nacional no existe una entidad que se encargue de regular la calidad de ganado que se faena, muy por el contrario cuando se realiza importaciones de carne, se exige ciertas normas sanitarias, para evitar el contagio de enfermedades. Esto ha provocado que la ganadería de leche y la de carne sea de doble propósito, por lo que la carne para consumo resulta en su mayoría de baja calidad.

- El proceso de maduración hace que la carne se vuelva más tierna, fácilmente digerible por el organismo, más nutritiva y es la clave para obtener un plato de alta calidad y no la vieja costumbre de comprar carne fresca para obtener un producto de calidad, esto se debe a la falta de cultura en el consumo de carnes.

- El estudio de mercado demostró la necesidad de un punto de venta solo de carnes, ya que en el Sur de la ciudad de Quito no existe un lugar de esas características. Y como se ha demostrado el 94% de los encuestados estarían dispuestos a adquirir sus productos en un lugar así, si este existiera.

- El estudio de la factibilidad comercial ha dado como resultado una demanda insatisfecha de carne bovina para el 2009 de 1.314.817.56 Kg para el total de la población del Sur de Quito Urbano, es decir que existe un mercado desatendido del 8%. En cuanto a la carne de cerdo se pudo identificar que para el 2009 la demanda insatisfecha asciende a 3.101.069.35 Kg que representa el 80% de un mercado desatendido. Estos resultados identifican claramente una demanda insatisfecha la misma que permite sustentar el desarrollo de este proyecto.

- La inversión total del proyecto asciende a $84.937,65 que representa el 100%. El capital propio comprende el 32% y está formado por el capital de trabajo más el 2% de la comisión por el crédito, quedando así el 68 % para acceder a un crédito en la Corporación Financiera Nacional (CFN) por medio del programa emprendedor a una tasa de interés del 10.50% anual y a un plazo de cinco años.

- La proyección de Ingresos por Ventas ha sido realizado de acuerdo al programa de producción multiplicado por el precio promedio de venta y en base al porcentaje de rendimiento de cortes de las canales bovinas y porcinas , siendo estas cifras muy favorables para el proyecto .

- La proyección de los costos y gastos del proyecto están detallados con la cantidad y el valor unitario que tiene cada uno de los requerimientos, además se ha tomado en cuenta que el segundo y cuarto año se aumentarán puntos de venta por lo que se requiere más personal.

- En los flujos de caja con financiamiento el VAN es de $142.186,14 y la TIR del 79% en los flujos de caja sin financiamiento el VAN es de $88.195,15 y la TIR del 25%, estos dos resultados obtenidos resultan favorables ya que superan la tasa mínima aceptable de rendimiento del 14% y 20% respectivamente, con lo que se puede concluir que resulta muy atractivo invertir en este proyecto.

- La variabilidad del análisis de sensibilidad con financiamiento refleja que a pesar que disminuye el VAN y la TIR el proyecto continua siendo muy atractivo. En cambio en el análisis de sensibilidad sin financiamiento cuando existe disminución en las ventas, aumento en los costos y disminución en el precio de venta de los productos el proyecto no resulta atractivo, ya que tanto el Van como la TIR disminuyen considerablemente.

7.2 Recomendaciones

- Se recomienda poner en práctica el proyecto ya que la inversión en este resulta muy atractiva y factible. Y al mismo tiempo permitirá ofrecer productos de calidad a precios accesibles.

- Se debe realizar un crédito para la realización de este proyecto, ya que los resultados indican que se tendrá un mayor beneficio con el mismo.

- Se debe contemplar la instalación de una cadena de frío, para la correcta aplicación del proceso de maduración.

- Se recomienda realizar estudios de mercado periódicos para conocer las preferencias y gustos de los consumidores.

- Para que el proyecto tenga éxito se recomienda aplicar las estrategias generales, de operaciones y de marketing sugeridas en el desarrollo de esta investigación.

- Se debe aprovechar el apoyo del gobierno en el sector agropecuario para superar las debilidades de la empresa y sea posible la implementación de nuevas tecnologías.

- Se debe llevar a cabo las medidas de mitigación ambiental por más pequeñas que sean, ya que esto permitirá que la empresa realice un uso adecuado del medio ambiente y aporte al mejoramiento de la calidad de vida de la población.

- El estado debe crear una entidad de control y regularización para la clasificación del ganado en pie destinado al faenamiento para el consumo de carnes.

7.3 Bibliografía

- APOLO Pontón Letti Yesenia y MENOSCAL Malave Karina Gabriela, *Creación de un planta procesadora y distribuidora de productos cárnicos de res en la provincia de el Oro*, Tesis ESPOL, Ingeniería Comercial y Empresarial, Guayaquil 2005.

- Banco Central del Ecuador, *Programa de Encuestas de Coyuntura*, 2007, pp. 9-11, pp. 38-40

- Banco Central del Ecuador, *Información del Boletín Mensua*l, 31 de enero del 2009, p. 82

- BESLEY Scott y BRIGHAM, Eugene, *Fundamentos de Administración Financiera*, 12° edición 2001, p.597

- Borja, P., *Análisis de Competitividad del Circuito Agroalimentario: Pie de Cría/Ganado en Pie/Camal/Mercado/Carne en Bruto*, PUCE, Quito, octubre de 2001, p. 99

- Camal Metropolitano de Rastro Quito; Ministerio de Agricultura y Ganadería, *Entrevista, datos estadísticos, observación y Entrevistas*

- Corporación Financiera Nacional, *Manual de Evaluación Ambiental para proyectos de Inversión*, pp. 11-15., p. 20, p. 25, pp. 55-56, p. 45.

- Diccionario Encarta, 2009

- HERNÁNDEZ, Roberto. *Metodología de la Investigación*, Mc Graw Hill, Colombia

- JARA, Ramiro, *Apuntes de la materia de Planificación Estratégica*

- KINNEAR, Thomas y TAYLOR James, *Investigación de Mercados Un enfoque Aplicado*, 3era. Edición, Editorial: Mc Graw Hill.

- LOPEZ, Alberto, *Apuntes de la materia de Estrategia Financiera*
- Marketing, *Enfoque Neoclásico: Proceso Administrativo*, p.369

- Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca del Ecuador, *Panorama de la Cadena Agroindustrial de la Carne y subproductos* , Proyecto Sica Banco Mundial, 2002.

- SALGADO Lalama, Vinicio, *Identificación de elementos estratégicos por cadena productiva para la negociación CAN-UE ganadería de leche y carne*, Informe, Quito, 25 de septiembre 2007, p. 18, p. 36

- SPILLER, Earl A. y GOSMAN Martín L. *Contabilidad financiera*. México D.F: Mc Graw Hill. 1988. pp. 307.

- Supermaxi, *Manual práctico súper carne*, 2009, pp.5-6

- www.cideiber.com.infopaíses.ecuador

- www.eltelegrafo.ec, *Se impulsará la producción cárnica,* sección Economía 2009-02-02

- www.fao.org/DOCREP/004/T0566s/T0566S09.htm, Los pequeños mataderos e higiene de la carne en los países en desarrollo.

- www.geocities.com/gilberto-rojas

- www.gestiopolis.com, *Los indicadores de gestión como herramienta de dirección en la pequeña y mediana empresa*

- www.mag.gov.ec – (Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca)

- www.quito.gov.ec

- www.unionganaderanl.org.mx/revista, *Breve Análisis de los Factores que afectan las Ganancias en ranchos de Producción Ovina*.

- www.wikipedia.html, Ecuador.- Impacto ambiental potencial del manejo de ganado y terreno de pastoreo.

- www.monografias.com/trabajos10/ foda/foda.shtml

ANEXOS

Anexo No. 1

PROCESO DE FAENAMIENTO EN EL CAMAL METROPOLITANO DE QUITO

Anexo No. 2

ENCUESTA / PÚBLICO

1. ¿Qué tipo de carne es de su preferencia?

Res ☐ Cerdo ☐ Las 2 anteriores ☐ Borrego ☐

2. ¿Por qué razón usted consume este tipo de carnes?

Costumbre ☐ Gusto ☐ Precio ☐ Valor Nutritivo ☐ Otro_____

3. De las siguientes opciones elija el/los productos, la cantidad y con que frecuencia los compra

**** Indique la cantidad en kilos: ½ k - 1 k - 1 ½ k - 2 k..... O en libras: ½ L - 1 L - 1 ½ L - 2 L.....***

	Diariamente	***2-3 veces/semana***	***Semanalmente***	***Quincenalmente***
Carne de res con hueso	_____	_____	_____	_____
Carne de res sin hueso	_____	_____	_____	_____
Carne de res molida	_____	_____	_____	_____
Chuletas	_____	_____	_____	_____
Carne de cerdo con hueso	_____	_____	_____	_____
Carne de cerdo sin hueso	_____	_____	_____	_____
Carne de cerdo molida	_____	_____	_____	_____
Chuletas	_____	_____	_____	_____

4. ¿Cuál es el valor promedio que paga por la compra de cada kilo o libra de carne?

Productos:	***Valor $***	***Productos:***	***Valor $***
Carne de res con hueso	_____	Carne de cerdo con hueso	_____
Carne de res sin hueso	_____	Carne de cerdo sin hueso	_____
Carne de res molida	_____	Carne de cerdo molida	_____
Chuletas de res	_____	Chuletas de cerdo	_____

5. ¿En qué lugar adquiere estos productos?

Tienda ☐ Carnicería ☐ Supermaxi ☐ Sta. María ☐ Comisariato ☐ Mercado ☐

Otro (especifique) _____

6. Señale 3 atributos principales que usted considera al momento de comprar la carne.

Precio ☐ Calidad ☐ Presentación/Empaque ☐ Suavidad ☐ Color ☐ Fileteado ☐

Otro _____

7. ¿Qué tan satisfecho esta con la carne que compra en la actualidad?

Satisfecho ☐ Poco satisfecho ☐ Insatisfecho ☐

Porque_____

8. ¿Conoce usted los distintos tipos de cortes de carnes que existen?

SI ☐ NO ☐

Escriba los cortes que conoce_____

9. ¿Si existiera un punto de venta donde pueda adquirir carnes de calidad, fileteadas y empacadas a un precio accesible estaría usted dispuesta/o a adquirirlos en este lugar?

Si ☐ No ☐

10. ¿Cómo preferiría usted que le vendieran las carnes?

En bandeja ☐ Empacado en plástico ☐ Sin empaques ☐

11. ¿En que horario le gustaría que estuviera abierto este punto de venta?

08h00-16h00 ☐ 09h00-17h00 ☐ 10h00-18h00 ☐

12. ¿Por qué medio le gustaría recibir información acerca de los productos ?

Radio ☐ Comercio ☐ Televisión ☐ Internet ☐ Vallas ☐ Otro_____

13. Si tiene sugerencias por favor escríbalas

_____ _____

_____

Gracias por su colaboración……..

Anexo No. 3

TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS

PREGUNTA No. 1

¿Qué tipo de carne es de su preferencia?

Tipo de Carne	No. personas	%
Res	83	42%
Cerdo	28	14%
Las dos anteriores	65	33%
Borrego	24	12%
TOTAL	**200**	**100%**

PREGUNTA No. 2

¿Por qué razón usted consume este tipo de carnes?

Razón de consumo	No. personas	%
Costumbre	45	23%
Gusto	109	55%
Precio	5	3%
Valor Nutritivo	41	21%
Otro	0	0%
TOTAL	**200**	**100%**

PREGUNTA No. 3

De las siguientes opciones elija el/los productos, la cantidad y con que frecuencia los compra (por favor especifique la cantidad en kilos o en libras)

Primero se ha tabulado la información de los productos que más se consumen, con que frecuencia y la cantidad, en forma individual de los 200 encuestados.

Diariamente	Cantidad Kg 200 encuestados	%
Carne de res con hueso	28,9	41%
Carne de res sin hueso	23,4	33%
Carne de res molida	4,8	7%
Chuletas	4,5	6%
Carne de cerdo con hueso	6,4	9%
Carne de cerdo sin hueso	0,9	1%
Carne de cerdo molida	0,9	1%
Chuletas	0,7	1%
TOTAL	**70,5**	**100%**

2-3 veces por semana	Cantidad Kg 200 encuestados	%
Carne de res con hueso	41,1	25%
Carne de res sin hueso	48,3	29%
Carne de res molida	15,2	9%
Chuletas	9	5%
Carne de cerdo con hueso	14,7	9%
Carne de cerdo sin hueso	22,1	13%
Carne de cerdo molida	4,8	3%
Chuletas	8,8	5%
TOTAL	**164**	**100%**

Semanalmente	Cantidad Kg 200 encuestados	%
Carne de res con hueso	40,1	21%
Carne de res sin hueso	32,5	17%
Carne de res molida	24,7	13%
Chuletas	20,8	11%
Carne de cerdo con hueso	15,3	8%
Carne de cerdo sin hueso	23	12%
Carne de cerdo molida	11,3	6%
Chuletas	20	11%
TOTAL	**187,7**	**100%**

Quincenalmente	Cantidad Kg 200 encuestados	%
Carne de res con hueso	23,4	9%
Carne de res sin hueso	21	8%
Carne de res molida	28	10%
Chuletas	42	15%
Carne de cerdo con hueso	43,7	16%
Carne de cerdo sin hueso	32,5	12%
Carne de cerdo molida	18,3	7%
Chuletas	64,5	24%
TOTAL	**273,4**	**100%**

A continuación se realiza la tabulación de la frecuencia y cantidad de consumo de la carne de res y carne de cerdo de manera unificada, con los datos anteriores.

Frecuencia de Consumo	Cantidad Kg	%
Carne de res Diariamente	61,6	15%
Carne de res 2-3 veces por semana	113,6	28%
Carne de res semanalmente	118,1	29%
Carne de res Quincenalmente	114,4	28%
TOTAL	**407,7**	**100%**

Frecuencia de Consumo	Cantidad Kg	%
Carne de cerdo Diariamente	8,9	3%
Carne de cerdo 2-3 veces por semana	50,4	18%
Carne de cerdo Semanalmente	69,6	24%
Carne de cerdo Quincenalmente	159	55%
TOTAL	**287,9**	**100%**

PREGUNTA No. 5

¿En qué lugar adquiere estos productos?

Lugar	No. personas	%
Tienda	54	27%
Carnicería	49	25%
Supermaxi	52	26%
Santa María	23	12%
Comisariato	2	1%
Mercado	15	8%
Otro	5	3%
TOTAL	**200**	**100%**

PREGUNTA No. 6

Señale 3 atributos principales que usted considera al momento de comprar la carne.

3 Atributos	No.	%
Precio	104	17%
Calidad	148	25%
Presentación/Empaque	87	15%
Suavidad	143	24%
Color	68	11%
Fileteado	50	8%
Otro	0	0%
TOTAL	**600**	**100%**

PREGUNTA No. 7

¿Qué tan satisfecho esta con la carne que compra en la actualidad?

Satisfacción	No. personas	%
Muy Satisfecho	94	47%
Poco satisfecho	103	52%
Insatisfecho	3	2%
TOTAL	**200**	**100%**

Porque	No.	%
Pueden escoger la carne, esta fresca y bien refrigerada	94	47%
La carne siempre es dura y el precio sube, la carne no es seleccionada	103	52%
Siempre venden con muchas venas	3	2%
TOTAL	**200**	**100%**

PREGUNTA No. 8

¿Conoce usted los distintos tipos de cortes de carnes que existen?

Conocimiento de Cortes	No. Personas	%
SI	33	17%
NO	167	84%
TOTAL	**200**	**100%**

Tipos de Corte	No.	%
lomo, pierna	18	55%
Pecho Morrillo, Espaldilla	4	12%
T-bones, falda	9	27%
Mariposa	1	3%
Bifp	1	3%
TOTAL	**33**	**100%**

PREGUNTA No. 9

¿Si existiera un punto de venta donde pueda adquirir carnes de calidad, fileteadas y empacadas a un precio accesible estaría usted dispuesta/o a adquirirlos en este lugar?

Adquisición	No. personas	%
SI	188	94%
NO	12	6%
TOTAL	**200**	**100%**

PREGUNTA No. 10

¿Cómo preferiría usted que le vendieran las carnes?

Presentación	No. personas	%
Bandeja	69	37%
Plástico	94	50%
Sin empaques	25	13%
TOTAL	**188**	**100%**

PREGUNTA No. 11
¿En que horario le gustaría que estuviera abierto este punto de venta?

Horario	No. personas	%
08h00 - 16h00	92	49%
09h00 - 17h00	61	32%
10h00 - 18h00	35	19%
TOTAL	**188**	**100%**

PREGUNTA No. 12

¿Por qué medio le gustaría recibir información acerca de los productos?

Medios de Información	No.	%
Radio	30	16%
Comercio	28	15%
Televisión	95	51%
Internet	13	7%
Vallas	12	6%
Otro	10	5%
TOTAL	**188**	**100%**

PREGUNTA No. 13

Si tiene sugerencias por favor escríbalas

Sugerencias	No.	%
Que el precio no suba exageradamente, más bien que sean accesibles	30	21%
Que exista pronto un punto de venta especializado solo en carnes	50	36%
Que exista varios puntos de venta en el sur	30	21%
Que entreguen a domicilio	10	7%
Que proporcionen tarjetas de ubicación y publicidad de este lugar	10	7%
Que también vendan carne de aves	10	7%
TOTAL	**140**	**100%**

Anexo No. 4

LISTA DE ACCIONES Y ELEMENTOS AMBIENTALES

Matriz de Leopold

Acciones y descripción		Elementos ambientales y descripción		
A. Modificación del régimen	1. Introducción de fauna exótica.	A. Características físicas y químicas.		
	2. Controles biológicos.	1. Tierra	01.	Recursos minerales.
	3. Modificación de hábitat.		02.	Materiales de construcción.
	4. Alteración de la cubierta del suelo.		03.	Suelos.
	5. Alteración de la hidrología subterránea.		04.	Morfología terreno.
	6. Alteración del drenaje.		05.	Campos de fuerza y radiación de fondo.
	7. Control del río y modificación del caudal.		06.	Rasgos físicos singulares.
	8. Canalización.	2. Agua	07.	Superficial.
	9. Riego		08.	Océano.
	10. Modificación del clima.		09.	Subterránea.
	11. Quemas.		10.	Calidad.
	12. Explanación y pavimentado.		11.	Temperatura.
	13. Ruido y vibraciones.		12.	Recarga.
B. Transformación del suelo y construcción	14. Urbanización	3. Atmósfera	13.	Calidad (gases, partículas)
	15. Parcelas y edificios industriales.		14.	Clima (micro, macro).
	16. Aeropuertos.		15.	Temperatura
	17. Autopistas y puentes.	4. Procesos	16.	Avenidas
	18. Carreteras y vías.		17.	Erosión
	19. Ferrocarriles.		18.	Deposición (sedimentación, precipitación).
	20. Cables y elevadores.		19.	Solución.
	21. Tendidos eléctricos, oleoductos y corredores.		20.	Adsorción (intercambio iónico, compuestos).
	22. Barreras, incluidos los vallados.		21.	Compactación y asentamiento.
	23. Dragado y alineado de canales.		22.	Estabilidad (deslizamientos, vuelcos).
	24. Revestimiento de canales.		23.	Tensión (terremotos)
	25. Canales.		24.	Movimientos del aire.
	26. Presas y embalsamientos.	B. Condiciones biológicas		
	27. Muelles, espigones, marinas y terminales portuarios.			
	28. Estructuras mar adentro			
	29. Instalaciones de recreo.			
	30. Voladuras y barrenas.			
	31. Excavar y rellenar.			
	32. Túneles e instalaciones subterráneas.			
C. Extracción de recursos	33. Voladuras y barrenas.			
	34. Excavación superficial			
	35. Excavaciones bajo superficie y			

Matriz de Leopold

Acciones y descripción		Elementos ambientales y descripción	
	restauración.	1. Flora	25. Árboles
	36. Excavación de pozos y extracción de fluidos.		26. Arbustos
	37. Dragados.		27. Herbáceas.
	38. Clocos y otras telas.		28. Cultivos.
	39. Pesca y caza comercial.		29. Microflora
D. Producción	40. Agricultura		30. Plantas acuáticas.
	41. Ganadería y pastoreo.		31. Especies en peligro.
	42. Estabulación		32. Barreras.
	43. Ordeños y derivados.		33. Corredores.
	44. Generación de energía.	2. Fauna	34. Aves
	45. Tratamiento del mineral.		35. Animales terrestres incluso reptiles.
	46. Industria metalúrgica.		36. Peces y crustáceos.
	47. Industria química.		37. Organismos bénticos.
	48. Industria textil.		38. Insectos.
	49. Automóviles y aeronaves.		39. Micro fauna.
	50. Refinado de petróleo.		40. Especies en peligro.
	51. Alimentación.	C. Factores culturales	
	52. Alimentación.		
	53. Madera.	1. Uso del suelo	41. Naturaleza y espacios abiertos.
	54. Pasta y papel.		42. Humedales.
	55. Almacenaje de productos.		43. Bosques.
E. Alteración de los terrenos.	56. Control de erosión y abancalamientos.		44. Pastos.
	57. Sellado de minas y control de residuos.		45. Agricultura
	58. Restauración de minería a cielo abierto.		46. Residencial.
	59. Paisajismo.		47. Comercial.
	60. Dragado de dársenas.		48. Industria.
	61. Relleno y drenaje de marismas.		49. Minería y canteras.
F. Renovación de recursos	62. Reforestación	2. Recreo	50. Caza
	63. Conservación y gestión de la naturaleza.		51. Pesca
	64. Recargas de acuíferos.		52. Navegación en bote
	65. Aplicación de fertilizantes.		53. Baños
	66. Reciclado de residuos.		54. Camping y excursionismo.
G. Cambios en el tráfico	67. Ferrocarril		55. Picnics.
	68. Automóvil		56. Instalaciones de recreo.
	69. Camiones.		
	70. Buques.		

Matriz de Leopold

Acciones y descripción		Elementos ambientales y descripción	
	71. Aeronaves.	3. Estética e interés humano	57. Vistas escénicas y panorámicas.
	72. Transporte fluvial y en canales.		58. Cualidades naturales.
	73. Navegación de recreo.		59. Cualidades de espacio abierto.
	74. Senderos.		60. Composición del paisaje.
	75. Teleféricos y elevadores.		61. Rasgos físicos singulares.
	76. Comunicaciones.		62. Parques y reservas.
	77. Oleoductos.		63. Monumentos.
H. Acumulación y tratamiento de residuos.	78. Vertidos al mar.		64. Especies o ecosistemas raros o exclusivos.
	79. Vertederos.		65. Sitios y objetos históricos o arqueológicos.
	80. Acumulación de restos, rechazos y sobrantes.		66. Presencia de marginados.
	81. Depósitos subterráneos.	4. Estatus cultural	67. Pautas culturales (estilo de vida).
	82. Eliminación de chatarra		68. Salud y seguridad.
	83. Escapes de pozos petrolíferos.		69. Empleo.
	84. Acumulación en pozos profundos.		70. Densidad de población.
	85. Vertidos de agua de refrigeración.	5. Instalaciones fabricadas y actividades	71. Construcciones.
	86. Emisiones de los residuos municipales incluyendo el riego por aspersión.		72. Redes de transporte (movimientos, accesos).
	87. Vertidos de efluentes líquidos.		73. Redes de servicios.
	88. Balsas de estabilización y oxidación.		74. Eliminación de residuos.
	89. Fosas sépticas, comerciales y domésticas.		75. Barreras.
	90. Emisiones de chimeneas y tubos de escape.		76. Corredores.
	91. Lubricantes usados.	D. Relaciones ecológicas	77. Salinización de recursos hídricos.
I. Tratamientos químicos	92. Fertilizantes		78. Eutrofización.
	93. Deshielo químico de autovías.		79. Insectos vectores y enfermedades.
	94. Estabilización química del suelo.		80. Cadenas tróficas.[1]
	95. Control de malas hierbas (herbicidas).		81. Salinización de materiales superficiales.
	96. Control de insectos (pesticidas).		82. Invasiones de maleza.
J. Accidentes	97. Explosiones		83. Otros.
	98. Derrames	E. Otros	
K. Otros			

Anexo No. 5
BIODIGESTOR

Un biodigestor es un sistema sencillo de conseguir solventar la problemática energética-ambiental, así como realizar un adecuado manejo de los residuos tanto humanos como animales.

El proceso de biodigestión se da porque existe un grupo de microorganismos bacterianos anaeróbicos en los excrementos que al actuar en el material orgánico produce una mezcla de gases (con alto contenido de metano) al cuál se le llama biogás. El biogás es un excelente combustible y el resultado de este proceso genera ciertos residuos con un alto grado de concentración de nutrientes el cuál puede ser utilizado como fertilizante y puede utilizarse fresco, ya que por el tratamiento anaeróbico los malos olores son eliminados.

Tipo de Biodigestor:

Existen varios tipos de biodigestores, debido al tamaño del proyecto solo se necesitará un biodigestor compacto:

Este biodigestor está construido con materiales económicos, livianos y durables - polietileno de alta densidad, acero inoxidable y caucho sintético. Las cañerías y accesorios son de muy fácil instalación. Su transporte a lugares remotos y de difícil acceso se facilita dado su reducido peso. Pr oduce hasta 30 kilos de gas por mes.

Anexo No. 6

LAS COMPAÑÍAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA EN EL ECUADOR

Es la que se contrae entre tres o más personas que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras Compañía Limitada o su correspondiente abreviatura.

Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar. Si no hubiere cumplido con las disposiciones de la ley de compañías para su constitución, las personas naturales o jurídicas no podrán usar en anuncios, membretes de cartas, circulares, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o sigla que indiquen o sugieran que se trata de una compañía de responsabilidad limitada.

La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirla, no adquieren la calidad de comerciantes. La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidas por la ley excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro.

El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el registro mercantil. La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince; si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El menor emancipado, autorizado para comerciar, no necesitará autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías. No obstante las amplias facultades que la ley de compañías concede a las personas para constituir compañías de responsabilidad limitada no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges.
Las personas jurídicas, con excepción de bancos, compañías de seguros, capitalización y ahorro y de las compañías anónimas extranjeras, pueden ser socios de la compañía de responsabilidad limitada, en cuyo caso se hará constar, en la nómina de los socios, la denominación o razón social de la persona jurídica asociada.

El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el intendente de compañías. Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en un cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este ultimo caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor a doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

Los aportes en numerario se depositarán en una cuenta especial de "Integración de capitales", que será abierta en un banco a nombre de la compañía en formación. Los certificados de depósito de tales aportes se protocolizarán con la escritura correspondiente. Constituida la compañía, el banco depositario pondrá los valores en cuenta a disposición de los administradores. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que constará, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de participaciones que por su aporte le corresponderán.

En esta compañía no se tomarán resoluciones encaminadas a reducir el capital social si ello implicara la devolución a los socios de parte de las aportaciones hechas y pagadas, excepto en el caso de exclusión del socio previa la liquidación de su aporte.

La junta general formada por los socios legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la compañía. La junta general no podrá considerarse válidamente constituida para deliberar, en primera convocatoria, si los concurrentes a ella no representan más de la mitad del capital social. Las disposiciones se tomarán por mayoría absoluta de los socios presentes. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría. Los administradores o gerentes de la compañía no podrán dedicarse por cuenta propia o ajena, al mismo género de comercio que constituye el objeto de la compañía, salvo autorización expresa de la junta general.

Es obligación de los administradores o gerentes inscribir en el mes de enero de cada año, en el registro mercantil del cantón, una lista completa de los socios de la compañía, con indicación del nombre, apellido, domicilio y monto del capital aportado.

- **INSTRUCTIVO PARA CONSTITUCION DE LAS COMPAÑIAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**

El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías.

Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, con que se pida la aprobación del contrato constitutivo.

Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con tres socios, como mínimo, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.
Capital mínimo.- El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación.

Procedimiento de Constitución

- Se eleva a escritura pública el contrato de constitución. Si hay aporte en dinero en efectivo debe depositarse en una cuenta de integración de capital a nombre de la compañía en formación, abierta en un banco, y los certificados de depósito se protocolizarán con la escritura correspondiente.
- Cuando haya aporte en especie, en la escritura se hará constar el bien en que consista, la singularización, su valor, la transferencia de dominio en favor de la compañía y las participaciones que corresponden los socios.
- Se presenta a la Superintendencia (o Intendencia) de compañías tres copias notariales de la escritura, con petición suscrita por Abogado y la persona autorizada para tramitar la aprobación, juntamente con la certificación de que la compañía en formación está afiliada a la Cámara correspondiente (con excepción de las que se tienen por objeto social el comercio). La Superintendencia expide la Resolución Aprobatoria, de encontrarse en regla la escritura.
- Se publica por una sola vez el extracto de la escritura, conferido por la Superintendencia, en uno de los periódicos de mayor circulación.
- Se inscribe en el Registro Mercantil del domicilio principal de la escritura constitutiva con la Resolución de la Superintendencia.
- Se devuelve a la Superintendencia una copia de la escritura constitutiva con las razones que deben poner el Notario ante quien se otorgó y el Registrador Mercantil , junto con certificado del RUC de la compañía y copia de los nombramientos del representante legal y del administrador que subrogue. Con ello la compañía se inscribe en el Registro de Sociedades y, si hay aporte de numerario, la Superintendencia notificará al Banco depositario de que la compañía ha terminado el proceso de constitución, para que se devuelva los aportes.

Anexo No.7

RUC Sociedades

SOCIEDADES PRIVADAS *Bajo el control de la Superintendencia de Compañías*

- Formulario RUC 01 A y RUC 01 B, suscritos por el representante legal
- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal, inscrito en el Registro Mercantil
- Original y copia de la hoja de datos generales emitido por la Superintendencia de Compañías
- Original y copia de cédula de identidad, ciudadaní a o pasaporte del representante legal
- Original del certificado de votación
- Original y copia de la planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción; u,
- Original y copia del comprobante de pago del impuesto predial, puede corresponder al del año actual, o del inmediatamente anterior; u,
- Original y copia del contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción

ACTUALIZACION

Cambio de ubicación de la matriz o sucursales e inclusión de establecimientos.

- Formulario RUC 01 A y RUC 01 B, suscritos por el representante legal
- Original de la cédula de identidad, ciudadanía o pasaporte del representante legal
- Original del certificado de votación
- Original y copia de la planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de actualización; u,
- Original y copia del comprobante del pago del impuesto predial, puede corresponder al del año actual, o del inmediatamente anterior; u,
- Original y copia del contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción

Cambio de Representante legal de compañías bajo el control de la Superintendencia de Compañías o de Banco, sociedades civiles y comerciales.

- Formulario RUC 01 A, suscritos por el representante legal
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil
- Original y copia de cédula de identidad, ciudadanía o pasaporte del representante legal
- Original del certificado de votación

Cambio de contador

- Formulario RUC 01 A, suscritos por el representante legal
- Original de cédula de identidad, ciudadanía o pasaporte del representante legal
- Original del certificado de votación del representante legal

Anexo No. 8

IESS

El IESS tiene la misión de proteger a la población urbana y rural, con relación de dependencia laboral o sin ella, contra las contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, discapacidad, invalidez, vejez y muerte en términos que consagra la ley de Seguridad Social.

INSCRIPCIÓN DEL TRABAJADOR

Los empleadores están obligados a inscribir a sus trabajadores en el IESS desde el primer día de labor, por medio del AVISO DE ENTRADA. (Formularios del IESS); a dar aviso de las salidas, modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo, de las enfermedades profesionales y demás condiciones de trabajo de los asegurados, de acuerdo con los Estatutos y Reglamentos del IESS.

APORTES

El empleador debe remitir al IESS los aportes y descuentos que el instituto ordene dentro de los 15 días posteriores al mes trabajado, esto es, los aportes personales y los de sus trabajadores.
A las empresas registradas en el Sistema de Historia Laboral, que están actualmente pagando en ventanillas del IESS, se les comunica que a partir de Octubre del 2004, deberán pagar sus obligaciones patronales (Aportes, Fondos de Reserva, Dividendos, Présta mos, Glosas) solo en las agencias de Servipagos, previa la generación de comprobantes con veinticuatro horas de anticipación. Horario de atención 8H00 a 16H00.

Beneficios

El IESS otorga a los afiliados voluntarios prestaciones por enfermedad, maternidad, invalidez, vejez, muerte, y riesgos del trabajo. No tienen derecho al seguro de cesantía, subsidio en dinero por enfermedad y maternidad, préstamos quirografarios, ni fondos de reserva, debido a que no aportan para estas prestaciones y servicios.
Se recomienda guardar todos los comprobantes de pagos de aportes.

Fondos de Reserva

El patrono está obligado a depositar los fondos de reserva de los empleados privados hasta el 30 de septiembre de cada año, por el período comprendido desde el 1 de julio del año anterior hasta el 30 de junio del año a pagarse.

REGÍMENES DE AFILIACIÓN

Los afiliados están agrupados en cuatro regímenes de afiliación: **El Seguro General Obligatorio**; los **seguros especiales** que comprenden a los del Seguro Social Campesino, a los de la construcción, zafreros y trabajadores contratados por horas; el **régimen voluntario**; y el **régimen adicional o complementarios**.

El **Seguro General Obligatorio** que comprende a todos los que perciben un ingreso por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio corporal o intelectual, con relación de dependencia o sin ella. Dentro de este grupo están los empleados privados y los servidores públicos. Los profesionales con título universitario o politécnico en libre ejercicio de su profesión; los notarios, registradores de la propiedad y registradores mercantiles; los miembros del clero secular y quienes presten servicios con carácter regular en las iglesia s; los artesanos y sus operarios y los aprendices con contrato; los trabajadores a prueba; los

trabajadores ocasionales y temporales; los trabajadores a domicilio; los artistas profesionales; los choferes profesionales; los trabajadores autónomos que perte necen a alguna organización afín a su actividad económica, son grupos con condiciones especiales pero pertenecen al Seguro General Obligatorio. Se exceptúan del Seguro Social Obligatorio: el cónyuge, los hijos menores de 18 años y los padres del patrono q ue trabajen por cuenta de su cónyuge, padre o hijo, respectivamente.

RIESGOS DEL TRABAJO

El artículo 353 del Código del Trabajo define lo que se denomina riesgos del trabajo, manifestando: "Riesgos del Trabajo: - Riesgos del trabajo son las eventualidade s dañosas a que está sujeto el trabajador, con ocasión o por consecuencia de su actividad.

Para los efectos de la responsabilidad del empleador se consideran riesgos del trabajo las enfermedades profesionales y los accidentes".

Accidente de Trabajo lo de fine el artículo 354 del Código del Trabajo, el mismo que manifiesta: "Accidente de trabajo es todo suceso imprevisto y repentino que ocasional al trabajador una lesión corporal o perturbación funcional, con ocasión o por consecuencia del Trabajo que ejecuta por cuenta ajena"

El estatuto codificado del IESS en su Art. 174 señala: "Para efectos de este Seguro, Accidente del Trabajo es todo suceso imprevisto y repentino que ocasione al afiliado lesión corporal o perturbación funcional, o la muerte inmed iata o posterior, con ocasión o como consecuencia del trabajo que ejecuta por cuenta ajena. También se considera Accidente de Trabajo, el que sufriere el asegurado al trasladarse directamente desde su domicilio al lugar de trabajo o viceversa. En el caso d el trabajador autónomo, se considera accidente del trabajo, el siniestro producido en las circunstancias del inciso anterior a excepción del requisito de la dependencia patronal. Para los trabajadores sin relación de dependencia, las actividades protegidas por el Seguro de Riesgos del Trabajo, serán calificadas por el IESS con anterioridad a la aceptación de la afiliación.

El Art.175 del mismo estatuto dice: "No se consideran accidentes de trabajo los que ocurrieren como consecuencia de las siguientes caus as:

a) Si se hallare el afiliado en estado de embriaguez o bajo la acción de cualquier tóxico, droga o sustancia psicotrópica;
b) Si el afiliado intencionalmente, por si o valiéndose de otra persona causare la incapacidad;
c) Si el accidente es el resultado de alguna riña, juego o intento de suicidio; salvo el caso de que el accidentado sea sujeto pasivo en el juego o la riña, y que se encuentre en cumplimiento de sus actividades laborales.
d) d) Si el siniestro fuere resultado de un delito por el q ue hubiere sentencia condenatoria contra el asegurado;
e) e) Cuando se debiere a fuerzo mayor como define el Código Civil extraña al trabajo, entendiéndose como tal la que no guarde ninguna relación con el ejercicio de la actividad laboral".

Anexo No. 9

Guía de Movilización de la CONEFA

Requisitos:

Certificado de Vacunación (CONEFA)

Licencia del Conductor

Matricula

Cancelar $0.50 por animal movilizado

Además esta institución promueve campañas de vacunación para bovinos en todo el país el costo es de $0.30 por dosis.

Guía de Movilización AGROCALIDAD

Requisitos:

Certificado de Vacunación (AGROCALIDAD)

Licencia del Conductor

Matricula

Cancelar $0.50 por animal movilizado

Anexo No. 10

REGISTRO SANITARIO

TRAMITE PREVIO PARA OBTENER EL REGISTRO SANITARIO:

a. Obtención previa del informe técnico favorable en virtud de un análisis de control y calidad.
b. Obtención previa de un certificado de buenas prácticas de manufactura para la planta procesada.

TRAMITE PARA LA OBTENCION DEL REGISTRO SANITARIO:

a. Presentar la solicitud a la autoridad de salud en el formulario único con tres copias, que contiene lo siguiente:
   - Nombre o razón social del solicitante;
   - Nombre completo del producto;
   - Ubicación de la fábrica (ciudad, calle, número, teléfono);
   - Lista de ingredientes utilizados (incluyendo ingrediente). Los ingredientes deben declararse en orden decreciente de las proporciones usadas;
   - Número de lote;
   - Fecha de elaboración;
   - Formas de presentación del producto, envase y contenido en unidades del sistema internacional, de acuerdo a ley de pesas y medidas, y tres muestras de etiquetas de conformidad a la norma INEN de rotulado;
   - Condiciones de conservación;
   - Tiempo máximo para el consumo; y,
   - Firma del propietario o representante legal y del representante técnico, debidamente registrada en el Ministerio de Salud.

EXENTOS DE REGISTRO SANITARIO:

a. Productos alimenticios en su estado natural, como frutas, hortalizas, verduras frescas, miel de abeja y otras que no hubieres sido sometidas a proceso alguno de transformación;
b. Productos semi-elaborados;
c. Granos secos al granel;
d. Productos de origen animal, crudos, refrigerados o congelados que no hubieren sido sometidos a proceso alguno de transformación y se presente sin marca comercial;
e. Materias primas en general producidas en el país o importadas, destinadas a la elaboración de alimentos;
f. Productos de panadería y que se comercializan sin un envase o marca comercial.

Si bien están exentos de registro sanitario, no lo están del control de la autoridad de salud.

COSTOS PARA OBTENER EL REGISTRO SANITARIO

Extranjeros	USD$ 568.11
Industrias Grandes Nacionales	USD$ 426.08
Pequeña Industria	USD$ 213.04
Artesanos	USD$ 63.92

COSTOS PARA MANTENER EL REGISTRO SANITARIO

Anualmente deberá cancelar una tasa de mantenimiento, que debe ser pagada hasta el 31 de marzo de cada año.

Extranjeros	USD$ 170.43
Industrias Grandes Nacionales	USD$ 127.84
Pequeña Industria	USD$ 63.92
Artesanos	USD$ 19.61

DURACION DEL REGISTRO SANITARIO

Diez años desde su expedición.

Anexo No. 11

Patente Municipal

Requisitos:

En caso de inscripción para obtener la patente por primera vez, presentar:

Patente Jurídica

- Formulario de declaración del impuesto de patentes, original y copia;
- Escritura de constitución de la compañía original y copia;
- Original y copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías;
- Copias de la cédula de ciudadanía.

Nota 1: Para el pago de patente cuando ya existe la inscripción el interesado deberá acercarse a partir del 2 de enero de cada año a la Administración Zonal respectiva.

Nota 2: Para todo trámite deberá presentarse el certificado de votación de acuerdo a la Ley de Elecciones."

En Quito se la puede obtener -dependiendo del lugar donde vive- en cualquiera de los centros Zonales, que trabajan descentralizadamente. (Norte, Centro, Eloy Alfaro, Calderón, Valle de Tumbaco, Valle de Los Chillos, La Delicia, Quitumbe)

Anexo No. 12

PATENTE MARCAS-IEPI

TRÁMITE

- Comprar formato (USD $0.05) para la búsqueda del nombre que quiera poner a su producto (certifica si está registrada o en tramite);
- Cancelar USD $8.00 para la búsqueda del nombre de un producto; igual si es de un servicio, nombre comercial o lema;
- Esperar 72 horas para la contestación;
- Si no hubiere registrado el nombre, entonces deberá presentar la solicitud del Registro de Signos distintivos;
- Formato original del nombre con tres copias
- USD $54.00 para publicar el nombre en la Gaceta de la Propiedad Intelectual
- Si fuese persona jurídica, deberá presentar la representación legal;
- 30 días se concede a las personas para que pueda presentar reclamos u oposiciones al nombre que se quiere registrar;
- Esperar más o menos 135 días para que le extiendan el título, previo al pago de este.

Anexo No. 13

PUBLICIDAD MÓVIL

P R O P U E S T A

Tiempo de pauta	Cantidad	Tipo	Valor unitario mensual
3 Meses	**4 Buses**	**Lateral o Posterior**	**$180,00 más IVA**

El Valor Mensual por los 4 buses es de $720.00 (SETECIENTOS VEINTE CON, 00/100 USD)
El Valor Total por los 4 buses en los 3 MESES es de $2.160.00 (DOS MIL CIENTO SESENTA CON, 00/100 USD)

Bonificaciones.-

- Se colocara una publicidad interna de (0.60 x 0.40) en todas las unidades pautadas

Todos nuestros Servicios de publicidad Móvil incluyen:

- fabricación del anuncio
- alta resolución de impresión
- instalación
- mantenimiento
- reportes
- garantías
- permisos de la EMOOP (en Quito)
- elaboración de artes

Alejandra Caicedo.
022 427 195 / 098 702 131
Proyectos / Medios
cuentas@publi-trans.com / **www.publi-trans.com**

FOTOGRAFIAS:

Anexo No. 14

ESTRUCTURA DE COSTOS Y GASTOS

Concepto	Unidad	Precio Unitario	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
			Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
MATERIA PRIMA												
Reses	Cabezas	770,00	376	289.256,04	463	356.560,11	558	429.378,46	825	635.134,87	963	741.467,65
Carne Canal	kilos		69.496,58		85.667,04		103.162,36		152.597,34		178.144,83	
Cerdos	Cabezas	300,00	430	129.020,64	448	134.309,70	466	139.931,21	486	145.907,97	1.015	304.528,89
Carne Canal	kilos		32.255,16		33.577,42		34.982,80		36.476,99		76.132,22	
Total				**418.276,68**		**490.869,81**		**569.309,67**		**781.042,85**		**1.045.996,54**
MATERIALES DIRECTOS												
Rollos de plástico de polietileno (1400 mt.)	Rollo	102,45	36,34	3.723,02	42,59	4.363,07	49,34	5.054,63	67,53	6.918,09	90,81	9.303,82
Total				**3.723,02**		**4.363,07**		**5.054,63**		**6.918,09**		**9.303,82**
MATERIALES INDIRECTOS												
Paquetes de fundas de halar (100 unidades)	Paquetes	3,50	925,94	3.240,79	1.085,12	3.797,94	1.257,12	4.399,92	1.720,58	6.022,02	2.313,92	8.098,72
Rollos de Etiquetas	Rollo	20,00	1.017,52	20.350,35	1.192,44	23.848,89	1.381,45	27.629,03	1.890,74	37.814,87	2.542,77	50.855,41
Total				**23.591,14**		**27.646,83**		**32.028,96**		**43.836,88**		**58.954,13**
UTENSILIOS												
Cuchillos para cortes	Unidades	21,53	10	215,30	10	215,30	14	301,42	14	301,42	14	301,42
Kavetas	Unidades	10	15	150,00	15	150,00	20	200,00	20	200,00	30	300,00
Total				**365,30**		**365,30**		**501,42**		**501,42**		**601,42**
MANTENIMIENTO INSTALACIONES												
Equipos (2% del valor de equipos)	Semestre		2	1.246,21	2	1.517,51	2	1.517,51	2	1.822,81	2	1.822,81
Oficinas, Locales y Corral	Semestre	521,00	2	1.042,00	2	1.042,00	2	1.042,00	2	1.042,00	2	1.042,00
Total				**2.288,21**		**2.559,51**		**2.559,51**		**2.864,81**		**2.864,81**

FUENTE: Investigación de Campo
ELABORADO POR: Verónica Castro

Concepto	Unidad	Precio	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Unitario	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
EQUIPO DE TRABAJO												
UNIFORMES (2 veces al año)												
Mandil	Unidades	15	8	120,00	16	240,00	16	240,00	24	360,00	24	360,00
Overol	Unidades	18	8	144,00	8	144,00	8	144,00	8	144,00	8	144,00
Botas	Pares	12	8	96,00	8	96,00	8	96,00	8	96,00	8	96,00
Chompas	Unidades	30	8	240,00	8	240,00	8	240,00	8	240,00	8	240,00
Gorras	Unidades	5	16	80,00	24	120,00	24	120,00	32	160,00	32	160,00
Guantes Plásticos	Caja	20	6	120,00	6	120,00	6	120,00	6	120,00	6	120,00
Guantes de Corte Carne	Unidades	120	3	360,00	3	360,00	3	360,00	4	480,00	4	480,00
Mascarillas	Caja	10	12	120,00	12	120,00	12	120,00	12	120,00	12	120,00
Total				**1.280,00**		**1.440,00**		**1.440,00**		**1.720,00**		**1.720,00**
SERVICIOS BÀSICOS												
Agua	Mensual	15	12	180,00	24	360,00	24	360,00	36	540,00	36	540,00
Electricidad	Kilovatios	0,139	38400	5.337,60	38400	5.337,60	38400	5.337,60	38400	5.337,60	38400	5.337,60
Teléfono / fax	Mensual	40	12	480,00	24	960,00	24	960,00	36	1.440,00	36	1.440,00
Internet	Mensual	40	12	480,00	12	480,00	12	480,00	12	480,00	12	480,00
Total				**6.477,60**		**7.137,60**		**7.137,60**		**7.797,60**		**7.797,60**
ARRIENDO												
Oficinas	Mensual	300	12	3.600,00	12	3.600,00	12	3.600,00	12	3.600,00	12	3.600,00
Terreno	Anual	200	1	200,00	1	200,00	1	200,00	1	200,00	1	200,00
local	Mensual	300	12	3.600,00	24	14.400,00	24	14.400,00	36	32.400,00	36	32.400,00
Total				**7.400,00**		**18.200,00**		**18.200,00**		**36.200,00**		**36.200,00**
REVISION VEHICULAR												
PAGO MATRICULA INCLUIDO SOAT	Mes	120	2	240,00	2	240,00	2	240,00	3	360,00	3	360,00
Total				**240,00**		**240,00**		**240,00**		**360,00**		**360,00**

FUENTE: Investigación de Campo
ELABORADO POR: Verónica Castro

Concepto	Unidad	Precio	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		Unitario	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
COMBUSTIBLES VEHÌCULOS												
Transporte de Ganado	Galones	1,46	755,66	1.103,26	951,77	1.389,59	951,77	1.389,59	1607,31	2.346,68	1607,31	2.346,68
Transporte de Carne	Galones	1,46	318,17	126,81	463,54	676,77	463,54	676,77	762,51	1.113,27	762,51	1.113,27
Total				**1.230,07**		**2.066,36**		**2.066,36**		**3.459,95**		**3.459,95**
MANTENIMIENTO VEHÍCULOS				**868,00**		**868,00**		**868,00**		**1.302,00**		**1.302,00**
Camioneta												
cambio de aceite	Mes	36	4	144,00	4	144,00	4	144,00	8	288,00	8	288,00
revisión mecánica	Mes	50	4	200,00	4	200,00	4	200,00	8	400,00	8	400,00
ABC	Mes	30	3	90,00	3	90,00	3	90,00	6	180,00	6	180,00
Total				**434,00**		**434,00**		**434,00**		**868,00**		**868,00**
Furgón												
cambio de aceite	Mes	36	4	144,00	4	144,00	4	144,00	4	144,00	4	144,00
revisión mecánica	Mes	50	4	200,00	4	200,00	4	200,00	4	200,00	4	200,00
ABC	Mes	30	3	90,00	3	90,00	3	90,00	3	90,00	3	90,00
Total				**434,00**		**434,00**		**434,00**		**434,00**		**434,00**
OTROS GASTOS												
Pagos veterinario	Visita	15	96	1.440,00	96	1.440,00	96	1.440,00	96	1.440,00	96	1.440,00
Pagos cuidador	Mes	160	12	1.920,00	12	1.920,00	12	1.920,00	12	1.920,00	12	1.920,00
Total				**3.360,00**		**3.360,00**		**3.360,00**		**3.360,00**		**3.360,00**
PUBLICIDAD												
Tarjetas Magnéticas	Paquetes	80	5	400,00	5	400,00	10	800,00	10	800,00	10	800,00
Afiches	Paquetes	35	1	35,00	2	70,00	2	70,00	2	70,00	2	70,00
Gigantografías	Unidad	25	10	250,00	10	250,00	10	250,00	10	250,00	10	250,00
Publicidad Móvil	Unidad	201,6	3	604,80	3	604,80	3	604,80	3	604,80	3	604,80
Total				**1.289,80**		**1.324,80**		**1.724,80**		**1.724,80**		**1.724,80**

FUENTE: Investigación de Campo
ELABORADO POR: Verónica Castro

Concepto	Unidad	Precio Unitario	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
			Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
PERSONAL REQUERIDO				**44.558,23**		**54.569,03**		**54.569,03**		**83.585,53**		**90.186,73**
ADMINISTRATIVOS												
Gerente	Mensual		1	7.399,10	1	7.399,10	1	7.399,10	1	7.399,10	1	7.399,10
Secretaria	Mensual		1	5.005,40	1	5.005,40	1	5.005,40	1	5.005,40	1	5.005,40
Contador (a)	Mensual		1	6.601,20	1	6.601,20	1	6.601,20	1	6.601,20	1	6.601,20
Conserje	Mensual		1	3.137,23	1	3.137,23	1	3.137,23	1	3.137,23	1	3.137,23
Total				**22.142,93**		**22.142,93**		**22.142,93**		**22.142,93**		**22.142,93**
OPERATIVO												
Jefe de Operaciones	Mensual										1	6.601,20
Supervisor	Mensual		1	6.601,20	1	6.601,20	1	6.601,20	1	6.601,20	1	6.601,20
Chofer	Mensual								2	13.202,40	2	13.202,40
Operario	Mensual		1	5.803,30	1	5.803,30	1	5.803,30	2	11.606,60	2	11.606,60
Total				**12.404,50**		**12.404,50**		**12.404,50**		**31.410,20**		**38.011,40**
VENTAS												
Vendedor	Mensual		1	5.803,30	2	11.606,60	2	11.606,60	3	17.409,90	3	17.409,90
Ayudante	Mensual		1	4.207,50	2	8.415,00	2	8.415,00	3	12.622,50	3	12.622,50
Total				**10.010,80**		**20.021,60**		**20.021,60**		**30.032,40**		**30.032,40**
SUMINISTROS DE OFICINA												
Papel	Resmas	3,5	24	84,00	24	84,00	24	84,00	24	84,00	24	84,00
Esferos	Paquetes	3	6	18,00	3	9,00	3	9,00	3	9,00	3	9,00
Recarga Tinta para impresora	Unidad	4	12	48,00	12	48,00	12	48,00	18	72,00	18	72,00
Comprobantes de Venta	Paquetes	50	6	300,00	8	400,00	8	400,00	10	500,00	10	500,00
Total				**450,00**		**541,00**		**541,00**		**665,00**		**665,00**
GASTO MONITOREO SEGURIDAD												
Seguridad Makro	Mensual	25	24	600,00	36	900,00	36	900,00	48	1.200,00	48	1.200,00
Total				**600,00**		**900,00**		**900,00**		**1.200,00**		**1.200,00**

Concepto	Unidad	Precio Unitario	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
			Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
GASTOS DE FAENAMIENTO												
Reses	Cabezas	21	376	7.888,80	463	9.724,37	697	14.637,90	825	17.321,86	963	20.221,85
Cerdos	Cabezas	11	430	4.730,76	448	4.924,69	933	10.261,62	973	10.699,92	1.015	11.166,06
Total				**12.619,56**		**14.649,06**		**24.899,52**		**28.021,78**		**31.387,90**
GASTOS GUIAS DE MOVILIZACIÓN GANADO												
Reses	Cabezas	0,50	376	187,83	463	231,53	697	348,52	825	412,43	963	481,47
Cerdos	Cabezas	0,50	430	215,03	448	223,85	933	466,44	973	486,36	1.015	507,55
Total				**402,86**		**455,38**		**814,96**		**898,79**		**989,02**

FUENTE: Investigación de Campo
ELABORADO POR: Verónica Castro

Anexo No. 15

ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS y DEPRECIACIONES

Año 1

DETALLE	Precio Unit. $	Cant.	Valor	% Deprec.	Valor a Depreciar
EQUIPOS					
Frigoríficos	1.300,00	2	2.600,00	10%	260,00
Congeladores	1.300,00	2	2.600,00	10%	260,00
Sierras para cortar carne	850,00	2	1.700,00	10%	170,00
Molino de carne	532,48	1	532,48	10%	53,25
Empacadoras	200,00	2	400,00	10%	40,00
Total			**7.832,48**		**783,25**
VEHÍCULOS					
Camioneta	5.000,00	1	5.000,00	20%	1.000,00
Camioneta con furgón isotérmico	7.000,00	1	7.000,00	20%	1.400,00
Total			**12.000,00**		**2.400,00**
ADECUACIONES					
CONSTRUCCIONES					
Corral	200,00	1	200,00	10%	20,00
Biodigestor	700,00	1	700,00	10%	70,00
Caseta de guardia	150,00	1	150,00	10%	15,00
EDIFICIO					
Cuarto frío	23.322,88	1	23.322,88	10%	2.332,29
Total			**24.372,88**		**2.437,29**
EQUIPO DE OFICINA					
teléfono/ fax	120,00	1	120,00	10%	12,00
teléfonos	20,00	3	60,00	10%	6,00
Asientos	20,00	5	100,00	10%	10,00
Archivadores	135,00	5	675,00	10%	67,50
escritorio/silla	250,00	5	1.250,00	10%	125,00
Total			**2.205,00**		**220,50**
EQUIPO DE COMPUTACIÓN					
Computadoras	700,00	5	3.500,00	33,33%	1.166,55
Caja registradora	380,00	1	380,00	33,33%	126,65
Balanza eléctrica pequeña	50,00	1	50,00	33,33%	16,67
Balanza eléctrica grande	180,00	1	180,00	33,33%	59,99
Equipos de Seguridad	300,00	2	600,00	33,33%	199,98
Total			**4.710,00**		**1.569,84**
TOTAL ACTIVOS FIJOS			**51.120,36**		**7.410,88**

ELABORADO POR: Verónica Castro

ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS y DEPRECIACIONES PARA EL AÑO 2

DETALLE	Precio Unit. $	Cant.	Valor	% Deprec.	Valor a Depreciar
EQUIPOS					
Frigoríficos	1.300,00	2	2.600,00	10%	260,00
Congeladores	1.300,00	2	2.600,00	10%	260,00
Sierras para cortar carne	850,00	1	850,00	10%	85,00
Molino de carne	532,48	1	532,48	10%	53,25
Empacadoras	200,00	1	200,00	10%	20,00
Total			**6.782,48**		**678,25**
EQUIPO DE OFICINA					
teléfonos	20,00	1	20,00	10%	2,00
Asientos	20,00	1	20,00	10%	2,00
Archivadores	135,00	1	135,00	10%	13,50
escritorio/silla	250,00	1	250,00	10%	25,00
Total			**425,00**		**42,50**
EQUIPO DE COMPUTACIÓN					
Computadoras	700,00	1	700,00	33,33%	233,31
Caja registradora	380,00	1	380,00	33,33%	126,65
Balanza eléctrica pequeña	50,00	1	50,00	33,33%	16,67
Equipos de Seguridad	300,00	1	300,00	33,33%	99,99
Total			**1.430,00**		**476,62**
TOTAL ACTIVOS FIJOS			**8.212,48**		**1.154,87**

ELABORADO POR: Verónica Castro

ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FIJOS y DEPRECIACIONES PARA EL AÑO 4

DETALLE	Precio Unit. $	Cant.	Valor	% Deprec.	Valor a Depreciar
EQUIPOS					
Frigoríficos	1.300,00	2	2.600,00	10%	260,00
Congeladores	1.300,00	2	2.600,00	10%	260,00
Sierras para cortar carne	850,00	2	1.700,00	10%	170,00
Molino de carne	532,48	1	532,48	10%	53,25
Empacadoras	200,00	1	200,00	10%	20,00
Total			**7.632,48**		**763,25**
VEHÍCULOS					
Camioneta	5.000,00	1	5.000,00	20%	1.000,00
Total			**5.000,00**		**1.000,00**
EQUIPO DE OFICINA					
teléfonos	20,00	1	20,00	10%	2,00
Asientos	20,00	1	20,00	10%	2,00
Archivadores	135,00	1	135,00	10%	13,50
escritorio/silla	250,00	1	250,00	10%	25,00
Total			**425,00**		**42,50**
EQUIPO DE COMPUTACIÓN					
Computadoras	700,00	1	700,00	33,33%	233,31
Caja registradora	380,00	1	380,00	33,33%	126,65
Balanza eléctrica pequeña	50,00	1	50,00	33,33%	16,67
Equipos de Seguridad	300,00	1	300,00	33,33%	99,99
Total			**1.430,00**		**476,62**
TOTAL ACTIVOS FIJOS			**14.487,48**		**2.282,37**

ELABORADO POR: Verónica Castro

Anexo No. 16

PROYECCIÓN: INGRESOS POR VENTAS

% RENDIMIENTO		CONCEPTO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
			CANTIDAD	PRECIO PROMEDIO	VALOR	CANTIDAD	PRECIO PROMEDIO	VALOR	CANTIDAD	PRECIO PROMEDIO	VALOR	CANTIDAD	PRECIO PROMEDIO	VALOR	CANTIDAD	PRECIO PROMEDIO	VALOR
56%		**Carne a la Canal Res**	69.497			85.667			103.162			152.597			178.145		
	26%	Espaldilla	18.069	4,09	73.913	22.273	4,09	91.111	26.822	4,09	109.718	39.675	4,09	162.294	46.318	4,09	189.465
	9,50%	Costillar	6.602	2,93	19.369	8.138	2,93	23.876	9.800	2,93	28.752	14.497	2,93	42.530	16.924	2,93	49.650
	8%	Lomo	5.560	9,14	50.797	6.853	9,14	62.617	8.253	9,14	75.405	12.208	9,14	111.538	14.252	9,14	130.212
	9%	Aguayón	6.255	8,06	50.408	7.710	8,06	62.136	9.285	8,06	74.826	13.734	8,06	110.683	16.033	8,06	129.213
	27%	Pierna	18.764	5,84	109.554	23.130	5,84	135.046	27.854	5,84	162.625	41.201	5,84	240.554	48.099	5,84	280.828
	10%	Pecho y Brazuelo	6.950	4,75	33.028	8.567	4,75	40.713	10.316	4,75	49.028	15.260	4,75	72.522	17.814	4,75	84.663
	10,50%	Falda Anterior y Posterior	7.297	3,75	27.364	8.995	3,75	33.731	10.832	3,75	40.620	16.023	3,75	60.085	18.705	3,75	70.145
44%		Vísceras y Cuero	376	81,00	30.428	463	81,00	37.508	558	81,00	45.168	825	81,00	66.813	963	81,00	77.999
Total venta carne de res					**394.862**			**486.738**			**586.142**			**867.019**			**1.012.174**
75%		**Carne a la Canal Cerdos**	32.255			33.577			34.983			36.477			76.132		
	27,12%	Lomo y Costillar	8.748	5,98	52.289	9.106	5,98	54.432	9.487	5,98	56.711	9.893	5,98	59.133	20.647	5,98	123.418
	16,43%	Paletilla	5.300	4,30	22.761	5.517	4,30	23.695	5.748	4,30	24.686	5.993	4,30	25.741	12.509	4,30	53.724
	19,82%	Panceta	6.393	4,83	30.846	6.655	4,83	32.111	6.934	4,83	33.455	7.230	4,83	34.883	15.089	4,83	72.806
	32,43%	Pierna	10.460	5,54	57.947	10.889	5,54	60.322	11.345	5,54	62.847	11.829	5,54	65.531	24.690	5,54	136.773
	4,20%	Cabeza	430	3,50	1.505	448	3,50	1.567	466	3,50	1.633	486	3,50	1.702	1.015	3,50	3.553
25%		Otros	430	24,07	10.352	448	24,07	10.776	466	24,07	11.227	486	24,07	11.707	1.015	24,07	24.433
Total venta carne de cerdo					**175.700**			**182.903**			**190.558**			**198.697**			**414.707**
TOTAL DE INGRESOS					**570.562**			**669.641**			**776.701**			**1.065.717**			**1.426.881**

FUENTE: Investigación de Campo

ELABORADO POR: Verónica Castro

Anexo No. 17

COSTOS FIJOS Y COSTOS VARIABLES

COSTOS	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES	FIJOS	VARIABLES
Materia Prima		418.276,68		490.869,81		569.309,67		781.042,85		1.045.996,54
Mano de Obra Directa		5.803,30		5.803,30		5.803,30		11.606,60		11.606,60
Materiales Directos		3.723,02		4.363,07		5.054,63		6.918,09		9.303,82
Gastos Indirectos de Fabricación										
Mano de Obra Indirecta	6.601,20		6.601,20		6.601,20		19.803,60		26.404,80	
Materiales Indirectos		23.591,14		27.646,83		32.028,96		43.836,88		58.954,13
Suministros Industriales		15.897,79		18.976,10		21.360,95		29.008,79		38.158,29
Mantenimiento de Vehículos	434,00		434,00		434,00		434,00		434,00	
Seguros	1.698,75		1.698,75		1.698,75		1.698,75		1.698,75	
Mantenimiento Equipos	1.246,21		1.517,51		1.517,51		1.822,81		1.822,81	
Depreciación	3.183,25		3.183,25		3.183,25		3.183,25		3.183,25	
Depreciación (Adquisiciones Activos fijos)	0,00		3.183,25		3.183,25		3.183,25		3.183,25	
Depreciación (Adquisiciones Activos fijos)	0,00		0,00		0,00		1.763,25		1.763,25	
Gastos Administrativos y de Ventas										
Personal de Administración	22.142,93		22.142,93		22.142,93		22.142,93		22.142,93	
Personal de Ventas		10.010,80		20.021,60		20.021,60		30.032,40		30.032,40
Otros Gastos	3.360,00		3.360,00		3.360,00		3.360,00		3.360,00	
Servicios Básicos	6.477,60		7.137,60		7.137,60		7.797,60		7.797,60	
Suministros de Oficina	450,00		541,00		541,00		665,00		665,00	
Publicidad	1.289,80		1.324,80		1.724,80		1.724,80		1.724,80	
Mantenimiento Local	1.042,00		1.042,00		1.042,00		1.042,00		1.042,00	
Depreciación	4.227,63		4.227,63		4.227,63		4.227,63		4.227,63	
Depreciación (Adquisiciones Activos fijos)	0,00		519,12		519,12		519,12		519,12	
Depreciación (Adquisiciones Activos fijos)	0,00		0,00		0,00		519,12		519,12	
Amortización	1.262,00		1.262,00		1.262,00		1.262,00		1.262,00	
Gastos Financieros	502,52		403,76		304,13		203,64		102,26	
TOTAL	**53.917,89**	**477.302,74**	**58.578,80**	**567.680,70**	**58.879,17**	**653.579,10**	**75.352,75**	**902.445,62**	**81.852,57**	**1.194.051,78**

ELABORADO POR: Verónica Castro

7.5 Glosario

Acopiar: Juntar, reunir en cantidad algo.

Beneficio: Ganancia económica que se obtiene de un negocio, inversión u otra actividad mercantil.

Canal: Res muerta y abierta, sin las tripas y demás despojos

Capital: Se refiere al respaldo económico o reservas financieras del cliente

Cárnica (co): Perteneciente o relativo a las carnes destinadas al consumo

Costo: Son los desembolsos y deducciones causados por el proceso de fabricación o por la prestación del servicio.

Costos Fijos: Son los pagos que se producen independientemente de que los recursos estén produciendo más o menos ingresos (ventas); ejemplo, los impuestos sobre la propiedad, los salarios, servicios básicos, costo de maquinaria y equipo automatizado, depreciación, etc.

Costos Variables: Son aquellos que dependen del volumen de la producción y ventas. Aquí tenemos materias primas, las comisiones de ventas, y algunos costos salariales y de mantenimiento.

Cultura: Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc.

Demanda: Cuantía global de las compras de bienes y servicios realizados o previstos por una colectividad.

Efecto: es la consecuencia sobre las características del medio ambiente, del cambio por una acción.

Entrevista: Es un dialogo en el que la persona, generalmente un entrevistador hace una serie de preguntas a otra persona, con el fin de conocer mejor sus ideas, su forma de actuar, etc.

Erosión Eólica: La erosión eólica (del viento) sólo es activa en zonas donde apenas hay cubierta vegetal (desiertos, zonas áridas).

Erosión hidráulica: Se produce cuando la energía del flujo de agua que choca con los márgenes y el lecho del río es suficiente para separar

fragmentos rocosos. Esta fuerza hidráulica desintegradora tiene su origen al introducirse el agua en las grietas de lecho rocoso.

Estrategia: La determinación de los propósitos fundamentales a largo plazo y los objetivos de una empresa y distribución de los recursos necesarios para llevar adelante estos propósitos.

Faenamiento: Es el arte de procesar higiénicamente animales para la obtención de carne para el consumo humano

Financiamiento: Es la segunda decisión mas importante en la empresa, sobre la composición de los pasivos (a corto, mediano y largo plazo) para financiar sus operaciones financieras y los activos.

Flexibilidad: Se asocia con la capacidad de adaptación a una situación específica, normalmente diferente o imprevista.

Ganado Ovino: Cría de ovejas.

Ganado Bovino: Cría de vacas, toros y bueyes.

Ganado en Pie: Ganado que aún no ha sido sacrificado para el consumo.

Ganado Porcino: Cría de chanchos y cerdos.

Ganado: Conjunto de bestias que se apacientan y andan juntas. *Ganado ovino, cabrío, vacuno.*

Gasto: Son los desembolsos y deducciones causados por la administración de la empresa.

Gestión: Tiene que ver con administrar y establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas o trabajos programados y planificados.

Hato: Porción de ganado mayor o menor.

Homo sapiens: Término latino empleado para designar a la especie humana. El nombre de ser humano se aplica a ciertas especies que fueron los antecesores evolutivos del *Homo sapiens* (*véase* Evolución humana). Los científicos consideran a todos los seres humanos actuales como miembros de una única especie.

Impacto: es la variación en la calidad ambiental (positiva o negativa) como resultado de la secuencia anterior.

Índice: Expresión numérica de la relación entre dos cantidades.

Inspección Veterinaria: Metodología técnica para determinar la idoneidad o condición patológica de la carne y subproductos viscerales.

Inversión: Es la decisión más importante de la empresa, comienza con la determinación de la cantidad total de activos (disponible, exigible, realizable, fijos e inversión) que se necesita para mantener la empresa.

Maduración: es el proceso que convierte los músculos del animal en una carne apta para ser consumida.

Magra: Flaco o enjuto, con poca o ninguna grosura. Carne magra del cerdo próxima al lomo.

Mataderos: Sitio donde se mata y desuella el ganado destinado al abasto público.

Oferta: Conjunto de bienes o mercancías que se presentan en el mercado con un precio concreto y en un momento determinado.

Porcentaje: Presentan el valor relativo de una cifra o parte con respecto al todo al cual se le atribuye el valor de 100.

Procedimiento: Forma especifica de llevar a cabo una actividad.

Proceso: Se define como un conjunto de tareas, actividades o acciones interrelacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de información, materiales o de salidas de otros procesos, dan lugar a una o varias salidas también de materiales (productos) o información con un valor añadido.

Sostenible: Término aplicado al desarrollo económico y social que permite hacer frente a las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades.

Terrenos de Pastoreo: Los terrenos de pastoreo incluyen los pastos, el bosque abie rto (y en algunos lugares las áreas despejadas de los bosques cerrados), los matorrales, y los desiertos que sostiene el ganado domésticos y herbívoros silvestres.