



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA COMERCIAL**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCION Y
COMERCIALIZACION DE CARNE DE CORDERO EN LA
PROVINCIA DE PICHINCHA**

GUARDERAS COBO MARIA FRANCISCA

DIRECTOR

ING. MIGUEL MATA

Octubre 2013

QUITO-ECUADOR

Yo, María Francisca Guarderas Cobo declaro bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.

A handwritten signature in blue ink, reading "María Francisca Guarderas C.", is written over a horizontal line.

María Francisca Guarderas Cobo

Yo, Luis Miguel Mata Navas, certifico que conozco a la autora del presente trabajo siendo ella la responsable exclusiva tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

A handwritten signature in blue ink, reading "Ing. Miguel Mata Navas", is written over a horizontal line. The signature is enclosed within a large, light blue oval shape.

**Ing. Miguel Mata Navas
Director de Tesis**

Resumen

En el proyecto que se presenta a continuación se ha analizado el consumo de carne de cordero dentro de la provincia de Pichincha. Este se ha realizado con el fin de poder implementar un camal de ovinos en el cantón Mejía que permita desarrollar la industria y brindar los beneficios de la carne de cordero. Para esto se ha realizado un estudio de mercado del consumo de esta carne que permitan que este proyecto sea factible, esto se lo ha realizado mediante encuestas, entrevistas e investigaciones, determinando la realidad del consumo de esta carne, su actual oferta y demanda , obteniendo un mercado potencial que estaría dispuesto a confiar.

Señor Cordero es una empresa capas y dispuesta a competir en el mercado actual cumpliendo con todas las normas de calidad. La carne de cordero en el Ecuador es escasa, dado a que la tradición es comer borrego y no cordero. En los últimos años se ha ido conociendo de este tipo de carne dando un valor agregado a la calidad, higiene y textura del producto. Es necesario y útil que sea industria ecuatoriana, ya que este producto se importa en grandes cantidades, a precios elevados. Esta empresa a brindar trabajo directo e indirecto a mucha gente.

Summary

The purpose of this project is to submit a proposal for a lamb meat slaughterhouse in Canton Mejia. In order to determine the feasibility of this project, market research on the consumption of lamb meat in the Province of Pichincha was done. This market research focused on determining the current supply and demand of this product via interviews, polls and further investigation. The results of this research determined that there exists a viable and profitable potential market.

Señor Cordero is a company willing and able to compete in this business meeting all quality standards, providing the benefits of lamb meat and promoting the development of this industry.

Lamb meat in Ecuador is not enough for satisfy their necessities, because in Ecuador the tradition is to eat old meat. For the last years people have started to eat this type of meat they give a value to quality, texture and sanity. Is necessary to be from Ecuador, because this product has been imported in a lot of tons and high prices.

DEDICATORIA

El presente trabajo es el fin de cinco años de estudios universitarios por ello dedico a mis padres y hermanos en especial a Santiago Martin que ha sido mi fuerza y apoyo durante este camino para trabajar con perseverancia y responsabilidad.

No quiero dejar de mencionar a Huaira que me ha acompañado en este largo trayecto universitario.

María Francisca Guarderas

AGRADECIMIENTOS

Quisiera agradecer a Dios por guiarme, darme salud y fuerzas para los retos diarios de la vida.

A mi esposo por su compañía y apoyo durante este largo camino

A mis padres, a quien admiro por su amor y éxito en la vida, gracias a su perseverancia y ejemplo han formado de mí y de mis hermanos unos buenos seres humanos que buscan el éxito diario.

A mis hermanos por su infinita paciencia y ayuda en todo momento.

A mis profesores muchas gracias por sus enseñanzas, tiempo y charlas sin ustedes no hubiera podido lograr esto.

A mis amigos porque cada día me dan fuerza para seguir adelante.

María Francisca Guarderas

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCION Y
COMERCIALIZACION DE CARNE DE CORDERO EN LA PROVINCIA DE
PICHINCHA**

Resumen.....	3
Summary.....	4
Dedicatoria.....	5
Agradecimientos.....	6
INDICE DE GRAFICOS.....	12
INDICE DE CUADROS.....	13
CAPITULO I	
1.1 Tema de investigación.....	16
1.2 Planteamiento, formulación y sistematización del problema.....	16
1.2.1 Planteamiento del problema.....	16
1.2.2 Formulación del problema.....	17
1.2.3. Sistematización del problema.....	17
1.3 Objetivos de la investigación.....	18
1.3.1 Objetivo general.....	18
1.3.2 Objetivo Específico.....	18
1.4 Justificación de la investigación.....	18
1.5 Marco de Referencia.....	20
1.5.1 Marco Teórico.....	20
1.5.2 Marco Referencial.....	20
1.6 Hipótesis de trabajo.....	21
1.7. Metodología de investigación.....	21
1.7.1 Métodos de Investigación.....	21
1.7.1.1 Métodos Teóricos.....	21
1.7.1.2 Métodos Empíricos.....	22
1.7.2 Tipo de estudio.....	23

1.7.3 Fuentes primarias.....	23
CAPITULO II	
2. Análisis del Entorno.....	24
2.1 Análisis del Macro entorno	24
2.2 Análisis Micro entorno	37
CAPITULO III	
3.1 Utilidad del estudio de mercado.....	39
3.2 Objetivos del estudio de mercado.....	39
3.2.1 Objetivo general.....	39
3.2.2 Objetivos específicos.....	40
3.3 Segmentación de mercado.....	40
3.3.1 Mercado objetivo.....	41
3.4 Tamaño del Universo.....	41
3.4.1 Tamaño de la muestra.....	42
3.5 Metodología de la investigación de campo.....	44
3.6 Técnicas de Investigación.....	44
3.6.1 Diseño de la encuesta.....	45
3.6.2 Tabulación e interpretación de las encuestas.....	48
3.7 Análisis de la demanda.....	60
3.7.1 Factores que afectan a la demanda.....	61
3.8 Demanda actual del producto.....	62
3.9 Proyección de la demanda.....	63
3.10 Análisis de la oferta.....	64
3.10.1 Factores que afectan la oferta.....	64
3.10.2 Oferta actual del servicio.....	64
3.11 Análisis de la demanda insatisfecha.....	66
3.12 Marketing Mix.....	66

3.12.1 Producto.....	67
3.12.2 Promoción.....	68
3.12.3 Precio.....	70
3.12.4 Plaza.....	71
3.12.5 Posicionamiento.....	72

CAPITULO IV

4 ESTUDIO TECNICO.....	73
4.1 Tamaño del proyecto.....	73
4.1.1 Factores del tamaño del proyecto.....	74
4.1.1.1 Condiciones de Mercado.....	74
4.1.1.2 Disponibilidad de recursos financieros.....	74
4.1.1.3 Materias primas y sus fuentes de abastecimiento.....	75
4.1.1.4 Disponibilidad de Recursos Humanos.....	74
4.1.1.5 Disponibilidad de Tecnología y equipos.....	75
4.2 Localización de la Empresa.....	76
4.2.1 Macro localización.....	76
4.2.2 Descripción General.....	77
4.2.3 Micro localización.....	79
4.3 Ingeniería del proyecto.....	80
4.3.1 Diagramas de flujo.....	80
4.3.2 Distribución del Espacio Físico.....	85
4.3.3 Requerimiento de materia prima.....	85
4.3.4 Requerimiento de Equipos.....	86
4.3.5 Requerimiento de recursos humanos.....	89
4.3.6 Otros requerimientos.....	91
4.4 Estimación de Costos de Inversión.....	94
4.5 Calendario de ejecución del estudio.....	96

CAPITULO V

5. La empresa y su organización.....	97
5.1 Base legal.....	97
5.1.1 Compañía de Responsabilidad Limitada.....	97
5.1.2 Requisitos para la constitución de una compañía limitada.....	98
5.1.3 Entidades relacionadas.....	98
5.1.4 Nombre o Razón social.....	99
5.1.5 Logotipo y Slogan.....	99
5.2 Base filosófica.....	100
5.2.1 Visión.....	100
5.2.2 Misión.....	101
5.3 Estrategia empresarial.....	101
5.3.1 Estrategia de competitividad.....	102
5.3.2 Estrategia de crecimiento.....	102
5.3.3 Estrategia de competencia.....	103
5.3.4 Estrategia Operativa.....	103
5.3.4.1 Objetivos.....	103
5.3.4.2 Principios y Valores.....	104
5.3.4.3 Cadena de Valor.....	105
5.4 La Organización.....	108
5.4.1 Estructura Orgánica.....	109
5.4.2 Descripción de funciones.....	109
5.4.3 Organigramas.....	111
5.4.3.1 Organigrama estructural.....	111
5.4.3.2 Organigrama funcional.....	112

CAPITULO VI

6. ESTUDIO FINANCIERO.....	113
6.1 Presupuestos	113

6.1.1 Presupuestos de inversión.....	113
6.1.1.1 Activos Fijos.....	113
6.1.2 Activos Diferidos.....	114
6.1.3 Capital de trabajo	114
6.1.4 Presupuesto de operación.....	117
6.1.5 Presupuesto de ingresos.....	117
6.1.5.1 Presupuesto de operación.....	118
6.1.5.2 Presupuesto de egresos.....	118
6.1.6 Depreciación de Activos fijos	118
6.1.7 Amortización de activos diferidos.....	120
6.1.8 Costos.....	120
6.1.9 Estructura de financiamiento.....	124
6.2. Estados financieros proforma.....	125
6.2.1 Estado de resultados.....	125
6.2.2 Flujo de caja.....	126
6.3 Evaluación Financiera.....	128
6.3.1 Costos de oportunidad de capital.....	128
6.3.2 VAN.....	129
6.3.3 TIR.....	130
6.3.4 Periodo de recuperación de la inversión.....	132
6.3.5 Relación Beneficio/Costo.....	134
6.3.6 Punto de Equilibrio.....	135
6.3.7 Análisis de sensibilidad.....	137
CAPITULO VII	
7. Conclusiones y Recomendaciones.....	140
7.1 Conclusiones.....	140
7.2 Recomendaciones.....	141
BIBLIOGRAFIA.....	142

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 PIB y PIB PER Cápita.....	25
Gráfico No. 2 Empleo y Desempleo.....	27
Gráfico No. 3 Empleo y Desempleo Marzo 2008 Marzo 2011.....	28
Gráfico No. 4 Principales destinos elegidos por los ecuatorianos.....	30
Gráfico No. 5 Remesas recibidas por país de procedencia.....	31
Gráfico No. 6 Remesas recibidas región Amazónica.....	32
Gráfico No. 7 Remesas recibidas región Litoral.....	33
Gráfico No. 8 Remesas recibidas Sierra centro Norte.....	33
Gráfico No. 9 Remesas recibidas provincia de Pichincha.....	34
Gráfico No. 10 Fuentes de crédito.....	35
Gráfico No. 11 Uso del crédito agropecuario.....	36
Gráfico No. 12 ¿En su dieta diaria incluye carne de cordero?.....	48
Gráfico No. 13 Frecuencia de compra de carne de cordero.....	50
Gráfico No. 14 Cantidad de carne que compran	51
Gráfico No. 15 Razón por la que compran carne de cordero	52
Gráfico No. 16 Lugar donde se compra la carne.....	53
Gráfico No. 17 ^a Carne que más consume.....	54
Gráfico No. 17 ^b Carne que más consume.....	55
Gráfico No. 18 Razones por que compran en supermercados.....	56
Gráfico No. 19 Tipo carne de cordero.....	58
Gráfico No. 20 Aspectos a tomar en cuenta al elegir la carne.....	59
Gráfico No. 21 Ocasiones para consumir carne.....	60
Gráfico No. 22 Marketing Mix.....	67
Gráfico No. 23 Corte Tipo Chuleta doble.....	68

Grafico No 24 Canal de Distribución.....	71
Grafico No.25 Cantón Mejía (Pichincha).....	78
Grafico No. 26 Fotografía satelital Cantón Mejía.....	79
Grafico No. 27 Imagen Hacienda Sillunchi.....	79
Grafico No.28 Plano de Distribución.....	85
Grafico No. 29 Señor Cordero.....	100
Grafico No. 30 Cadena de Valor de la Carne de Cordero	106
Grafico No. 31 Departamentos.....	112
Grafico No. 32 Organigrama funcional.....	112
Grafico No. 33 Distribución de Inversiones.....	116
Grafico 34 No. Punto de Equilibrio.....	137

INDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1 Inflación mensual (Enero 2011- Agosto 2012).....	26
Cuadro No. 2 Segmentación de Mercado.....	40
Cuadro No. 3 Ventas Kilos res- cerdo-borrego año 2012.....	41
Cuadro No. 4 Consumo del producto.....	48
Cuadro No.5 Frecuencia de Compra.....	49
Cuadro No.6 Volumen de Compra.....	50
Cuadro No.7 Razón por la que compra esta carne.....	51
Cuadro No. 8 Lugar donde compra la carne.....	52
Cuadro No. 9^a (Si consume cordero) Carne que más consume.....	53
Cuadro No. 9^b (No consume cordero) Carne que más consume.....	54
Cuadro No.10 Razones por las cuales compran carne en supermercado.....	56
Cuadro No.11 Tipos de carne de cordero consumida.....	57
Cuadro No.12 Aspectos a tomar en cuenta.....	59
Cuadro No.13 Ocasiones de preferencia.....	60
Cuadro No14 Clientes potenciales.....	62

Cuadro No. 15	Clientes potenciales a captar.....	63
Cuadro No.16	Proyección de la demanda.....	64
Cuadro No.17	Oferta actual del producto.....	65
Cuadro No.18	Demanda Insatisfecha.....	66
Cuadro No. 19	Lista estimada de precios por kilo.....	70
Cuadro No. 20	Proyección de demanda y oferta de carne de cordero.....	74
Cuadro No.21	Descripción Cantón Mejía.....	78
Cuadro No. 22	Símbolos en los diagramas de flujo.....	81
Cuadro No.23	Requerimientos de Materia Prima.....	86
Cuadro No. 24	Descripción equipo básico de faenamiento.....	86
Cuadro No. 25	Requerimiento de Equipo.....	89
Cuadro No. 26	Remuneraciones y Beneficios Sociales.....	90
Cuadro No. 27	Remuneraciones totales por año.....	90
Cuadro No. 28	Requerimiento de Muebles y Enseres.....	91
Cuadro No. 29	Requerimientos de Suministros.....	92
Cuadro No. 30	Requerimientos de servicios Básicos.....	93
Cuadro No. 31	Infraestructura y Adecuaciones.....	94
Cuadro No. 32	Activos fijos.....	95
Cuadro No. 33	Activos Diferidos.....	95
Cuadro No. 34	Calendario de Ejecución.....	96
Cuadro No. 35	Activos Fijos.....	113
Cuadro No 36	Activos diferidos.....	114
Cuadro No. 37	Determinación de Capital de trabajo.....	115
Cuadro No. 38	Distribución de Inversiones.....	116
Cuadro No. 39	Presupuesto de Ingresos.....	117

Cuadro No. 40 Depreciación de Activos Fijos.....	118
Cuadro No. 41 Amortizaciones.....	120
Cuadro No. 42 Clasificación de los costos.....	121
Cuadro No. 43 Costo de materia prima proyectada.....	122
Cuadro No. 44 Costos Proyectados.....	123
Cuadro No. 45 Estructura de Financiamiento.....	124
Cuadro No. 46 Amortización del Crédito.....	125
Cuadro No. 47 Estado de resultados proyectado.....	126
Cuadro No. 48 Flujo de Caja proyectado.....	127
Cuadro No. 49 Valor Actual neto del proyecto.....	130
Cuadro No. 50 Valor Actual neto del Inversionista.....	130
Cuadro No. 51 Tasa Interna de retorno del proyecto.....	131
Cuadro No. 52 Tasa Interna de retorno del Inversionista.....	132
Cuadro No. 53 Periodo de Recuperación del Proyecto.....	133
Cuadro No. 54 Periodo de Recuperación del Inversionista.....	133
Cuadro No. 55 Relación Beneficio Costo.....	135
Cuadro No. 56 Resumen de Costos Fijos y Variables.....	136
Cuadro No. 57 Demostración de Punto de Equilibrio.....	136
Cuadro No. 58 Presupuesto de ingresos (Disminución del 10% en ventas).....	138

CAPITULO I

1.1 SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

Estudio de factibilidad para la producción y comercialización de carne de cordero en la provincia de Pichincha.

1.2 PLANTEAMIENTO, FORMULACION Y SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

1.2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En todo país se come carne de borrego no de cordero, el borrego es el animal adulto que tiene tufo, el cordero es el animal joven de buena calidad. Es complicado conseguir cordero tanto así que en los principales supermercados del país venden borrego.

La falta de control en el faenamiento de corderos ha generado una mala calidad de la carne, que hace que los restaurantes de nombre y fama importen carne de cordero procedente de Uruguay y Argentina. En el Ecuador se tiene las herramientas para producir un cordero de excelente calidad sin tener que importar. Solo en la sierra ecuatoriana hay más de 10 ganaderías de ovinos, de razas de calidad.

Los pastizales para los corderos deben ser tiernos y de buena calidad, teniendo los nutrientes necesarios para que los animales satisfagan su dieta. Hay una gran variedad de pastos que son buenos para los animales, es necesario saber en qué tipo de suelo, humedad y altura para que estos se den mejor.

Parte de la crianza esta la sanidad de estos animales, es necesario desparasitar, vacunar y controlar patas. La desparasitada se debe hacer más o menos cada 3 meses todo depende de la zona donde se localice el criadero. La mejor manera de controlar

parásitos es haciendo pruebas de fecas para saber cómo están. Si sale positivo estos hay una gran variedad de desparasitantes para poder combatirlos.

Hay diferentes razas de corderos. Unas hechas para la sierra por su lana y resistencia al frío, otras para la costa ya que solo tienen pelo. Depende de la raza de la cual provenga el animal se sabe si va tener partos de 1, 2 o 3 crías y con qué frecuencia. Los animales de altura o lana normalmente tienen menos crías por parto y se preñan con lapsos de tiempo más largo. También son razas que gastan energía en generar lana y no ganan peso rápido, cosa que no sucede con los animales de pelo.

1.2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

Es factible implementar un camal de faenamiento de corderos para producir carne de calidad en Pichincha – Ecuador.

1.2.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

¿Existen condiciones culturales y económicas para la carne de cordero?

¿Se debe implementar un camal de ganado menor, con maquinaria, personal capacitado para poder faenar estos animales?

¿Cuáles son los reglamentos para un camal?

¿Es rentable la implementación de un camal de faenamiento de ganado menor en la provincia de Pichincha?

¿Se puede criar ganado de calidad en el Ecuador?

¿Cuál es la estructura organizacional para poder crear un camal?

¿Cuál va ser la logística para comercializar la carne?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Producir, faenar y comercializar carne de cordero en la provincia de Pichincha- Ecuador

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fomentar el consumo de carne de cordero.
- Determinar si se puede tener productos de calidad
- Implementar un camal donde se cumplan los requerimientos físicos y sanitarios.
- Crianza sana de los corderos.
- Comercialización de la carne

1.4 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

Información nutricional de la carne de cordero:

Valor nutritivo de la carne de cordero. La carne de cordero es una muy buena fuente de proteínas, vitaminas y minerales que son de gran beneficio para la salud del ser humano. Esta carne es un alimento proteico que se caracteriza por su aporte de alto valor biológico, que aporta una serie de micronutrientes importantes, en especial vitamina B12, que solo aparece en alimentos de origen animal y otras vitaminas del grupo B, como B6 y niacina.

En los animales jóvenes (corderos), la grasa se puede eliminar fácilmente, mientras que, en los animales mayores (pascual y ovino mayor se distribuye intramuscularmente.

En el Ecuador se está incrementando la crianza de corderos. El presidente de Ecuador, Rafael Correa, apoya las comunidades indígenas de la provincia de Chimborazo importando 12000 borregos de Uruguay. Es importante el aporte que está haciendo el gobierno para la producción de estos animales.

Los canales deben estar preparados y adecuados.

De las condiciones estructurales de los establecimientos:

Los establecimientos donde se sacrifiquen, deshuesen, preparen, embuten, elaboren, empaquen, almacenen y se manipulen productos cárnicos y derivados destinados al consumo humano deberán cumplir con los requisitos básicos.

En el caso de los mataderos, deshuesadoras y embutidoras deberán contar con un sistema apropiado de tratamiento de aguas residuales. Deben disponer de un número adecuado de tomas de agua potable para llevar a cabo la limpieza y desinfección.

✓ **Diferencia cordero borrego**

La carne de ovino se clasifica según la edad del animal, al igual que ocurre con el ganado porcino o el vacuno, y recibe diferentes nombres:

Cordero lechal: Se refiere a animales de menos de 1 mes y medio de edad. La composición y características de la carne dependen fundamentalmente de la alimentación que reciben. Estos animales se alimentan fundamentalmente de leche y es en el mes de octubre cuando contiene la máxima cantidad de grasa. La carne de cordero lechal es muy fina y jugosa, algo menos nutritiva que los ejemplares de mayor edad.

Ternasco o recental: Es un animal de menos de 4 meses. Alrededor de los 45 días se produce el destete y el animal pasa a alimentarse con piensos compuestos, lo que provoca una pérdida de parte de su grasa inicial. La carne es menos tierna, más sabrosa y de color más rojo que la del cordero lechal.

Pascual o cordero de pasto: La edad del animal varía entre los 4 meses y el año y su carne tiene un sabor más pronunciado.

Ovino Mayor -oveja o carnero-: Estos animales superan el año de edad, y por lo general se demandan menos que los ejemplares jóvenes.

1.5 MARCO DE REFERENCIA

1.5.1 MARCO TEÓRICO

Los principales términos técnicos que van a realizarse durante el desarrollo de investigación son :

Teoría de Investigación de Mercado: Es la recopilación de datos relacionados con problemas de mercado para tener información para el estudio.

En qué consiste y donde se utilizara en el estudio

Teoría de Porter :(plaza, precio, promoción, proveedores, competidores) ayuda para poder tener ventajas competitivas al frente de la competencia.

Teoría de Logística: es una función operativa que comprende todas las actividades y procesos necesarios para el almacenamiento y distribución de materias primas y componentes, existencias en proceso
Teoría de Evaluación de Proyectos Financieros: : Es el proceso mediante el cual una vez definida la inversión inicial, beneficios futuros y los costos durante la etapa de operación, permite determinar la rentabilidad futura de un proyecto, por lo que ayudara a tomar decisiones mediante la inversión.

1.5.2 MARCO REFERENCIAL

La carne de cordero es muy cotizada en el resto del mundo, Uruguay, Argentina México tienen grandes criaderos de ovinos de engorde. A la vez existen estudios sobre su faenamiento y consumo.

- Para el faenamiento de los corderos se va a usar el estudio “MODELO COMUNITARIO DE CLASIFICACION DE CANALES CE OVINOS” que explica cómo es la carne de buena calidad y como es la de la mala calidad, cuando es exceso de grasa y cuando es grasa saludable.
- Producción animal, tipificación de canales de cordero patagónico de Santa Cruz.

1.6 HIPOTESIS DE TRABAJO

Es factible técnica y económicamente producir faenar y comercializar carne de cordero en Pichincha- Ecuador

1.7 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

1.7.1 Métodos de investigación

1.7.1.1 Métodos teóricos.

- **Método deductivo**

Es un modo de razonar que lleva de lo general a lo particular, de un todo a una parte. El razonamiento deductivo consiste en obtener conclusiones verdaderas a partir de enunciados dados. Este método será muy útil para aplicar las técnicas y métodos de elaboración y evaluación de proyectos a uno particular como lo es el presente proyecto de inversión.

- **“CRIANZA DE OVEJAS**

Copyright ♦ 1999 Centro Warisata

OFICINA REGIONAL PARA AMERICA LATINA

PROGRAMA REGIONAL DE PRODUCCION DE ALIMENTOS BASICOS

INDICEP. INSTITUTO DE INVESTIGACION CULTURAL PARA EDUCACION

POPULAR” es un estudio basado en la crianza de ovejas bajo las condiciones de

América latina tomando en cuenta clima pastos y sanidad

- **Método inductivo**

Este método va de lo particular a lo general, este método será utilizado cuando después de hecha una encuesta a una muestra sus resultados pueden ser ampliados o se puede

determinar el número de consumidores que tendrá un ciudad o población total (universo).

- **Método analítico – sintético**

Según (Bernal, 2010) expresa que es aquel método de investigación que consiste en la separación de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. Este método será útil para descomponer o estudiar por ejemplo las cuentas ingresos y egresos, se irá analizando cada una de las cuentas que los conforma el estado de resultados.

- **Método histórico**

Es un método de investigación, explicación, análisis y descripción de los hechos, ideas, personas y fenómenos culturales, etc., que ocurrieron en el pasado recogiendo datos veraces. Será útil este método para determinar como ha venido evolucionando la venta de carne de cordero en el Ecuador y proyectar la oferta a los años subsiguientes.

7.1.2 Método Empíricos

(Bernal, 2010) también indica que la investigación empírica permite al investigador hacer una serie de investigación referente a su problemática, retomando experiencia de otros autores, para de ahí a partir con sus exploración, también conlleva efectuar el análisis preliminar de la información, así como verificar y comprobar las concepciones teóricas.

- **Observación.**

Este método se lo utilizará para estructurar los procesos que actualmente tiene las plantas faenadoras de carne de cordero y sistematizarlas y mejorar dichos procesos, observar sus fortalezas y corregir sus debilidades en el nuevo proyecto.

- **Recolección de información**

Son todas las formas posibles de que se vale el investigador para obtener la información necesaria en el proceso investigativo. Hace relación al procedimiento, condiciones y lugar de recolección de datos, dependiendo de las distintas fuentes de información tanto primaria como secundaria.

La investigación se realizará utilizando fuente de información primaria tales como entrevistas y encuestas a los consumidores de carne de cordero en supermercados Supermexi, es decir información que se obtiene directamente de la realidad misma, sin sufrir ningún proceso de elaboración previa. También se utilizará fuente de información secundaria, tales como textos, revistas, Internet, etc.

7.2. Tipo de estudio

Estudios descriptivos para justificar propiedades y características importantes. Cuantitativo para determine el mercado del producto.

7.3 Fuentes primarias

-Estudios realizados por camales y comercializadoras de carne de cordero extranjeras, mediante encuestas

- La medición para obtener información numérica para determinar la cantidad de gente que consume, este tipo de carne.

CAPÍTULO II

MICRO Y MACRO

Introducción

Una vez analizados los antecedentes y problemas de la industria es importante estudiar los ambientes que la rodean, para así tener una idea más certera de la realidad a la que se está enfrentado el país, de los posibles factores que afectan o benefician de manera directa a la industria y al proyecto.

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1.1 Análisis del Macro entorno

La importancia de considerar el macro entorno dentro de este proyecto se debe a que todas las empresas de una u otra manera se ven afectadas por el entorno que les rodea, razón por la cual, se debe realizar este estudio con el fin de maximizar las oportunidades y brindar una mejor perspectiva para la toma de decisiones, para de esta manera disminuir los riesgos y amenazas que afecten a la industria ovejera del país.

2.1.1.1 Fuerzas Económicas

Los factores económicos para implementar un camal de faenamiento de corderos son de gran relevancia en este proyecto, por este motivo se han considerado los siguientes aspectos macroeconómicos para ser analizados: PIB per cápita, inflación, riesgo país, empleo y desempleo, remesas de emigrantes, crédito público y privado.

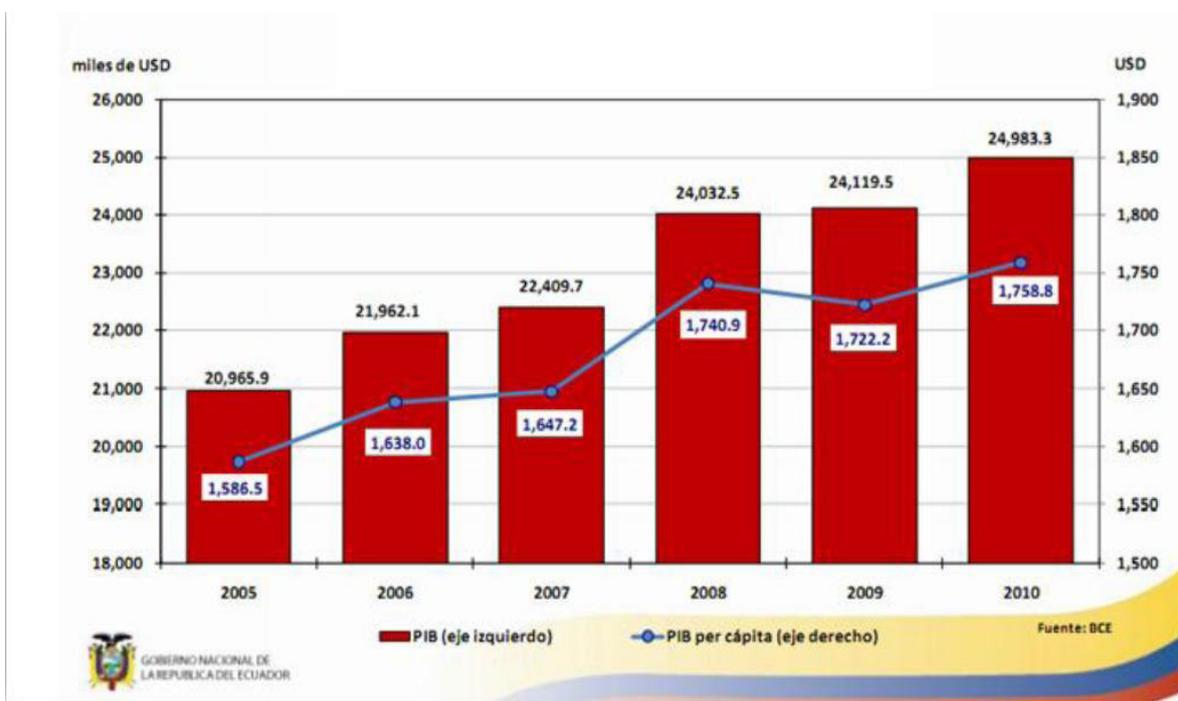
2.1.1.2 PIB - PIB per cápita

El PIB (Producto Interno Bruto) de un país es el que indica la producción total generada internamente durante un periodo determinado de tiempo. Tomando como base el año

2000, en el Ecuador el PIB ha tenido un incremento para el año 2010 de 24,983.3 millones de dólares.

El PIB per cápita se lo considera como el valor monetario correspondiente a cada individuo dentro de un país en relación al PIB total, en el Ecuador este valor ha tenido un incremento como se puede ver en el gráfico.

Gráfico No. 1 PIB y PIB PER Cápita



AUTORES: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: María Francisca Guarderas

En los últimos años los principales sectores que más han aportado en el incremento del PIB son los siguientes:

- Industrias manufactureras
- Explotación de minas y canteras
- Comercio al por mayor y por menor
- Transporte almacenamiento y comunicaciones
- Construcción

- Agricultura y ganadería

2.1.1.3 Inflación

La inflación, en economía, es el incremento generalizado de los precios de bienes y servicios con relación a una moneda durante un período de tiempo determinado.

Cuadro No. 1 Inflación mensual (Enero 2011- Agosto 2012)¹

	ENERO	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEP	OCT	NOV	DIC
2011	3,17%	3,39%	3,57%	3,88%	4,23%	4,28%	4,44%	4,84%	5,39%	5,50%	5,53%	5,41%
2012	5,29%	5,53%	6,12%	5,42%	4,85%	5,00%	5,09%	4,88%				

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Esta tabla enseña las variaciones de la inflación del Ecuador mes a mes teniendo una tendencia al alza.

2.1.1.4 Riesgo País

El riesgo país se lo considera como el índice económico que busca medir el grado de riesgo que un país brinda hacia las inversiones extranjeras, dicho índice les permite analizar a los inversionistas los niveles de riesgo que enfrentan sus inversiones en función de las futuras ganancias o pérdidas que tendrá su dinero en determinado país.

El Ecuador no se ha caracterizado por brindar la seguridad que el inversionista extranjero necesita, se espera que la situación cambie ya que el riesgo país últimamente se ha mantenido relativamente estable. Según el Banco central el 17 de Septiembre del 2012 el riesgo país se encuentra en 722 puntos el cual es relativamente bajo en relación

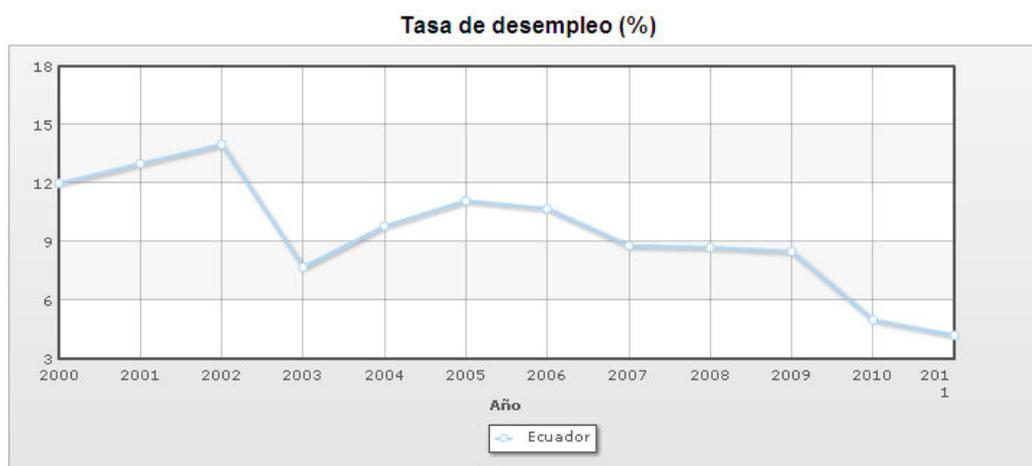
¹ BCE, "Inflación Mensual", Recuperado el 10/09/2012 de

http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

a los 4712 puntos que se encontraba dicho índice el año que el Ecuador adopto la dolarización.²

Actualmente el riesgo país brinda cierta estabilidad para los inversionistas, pero el mismo no genera la confianza necesaria debido a que en el Ecuador dicho valor fluctúa de una manera muy inestable a causa de las cambiantes políticas económicas que adopta el país, lo cual se verá repercutido en la disminución de las inversiones el momento que el valor se vea incrementado.

Gráfico No. 2 Empleo y Desempleo



Save

Country	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Ecuador	12	13	14	7,7	9,8	11,1	10,7	8,8	8,7	8,5	5	4,2

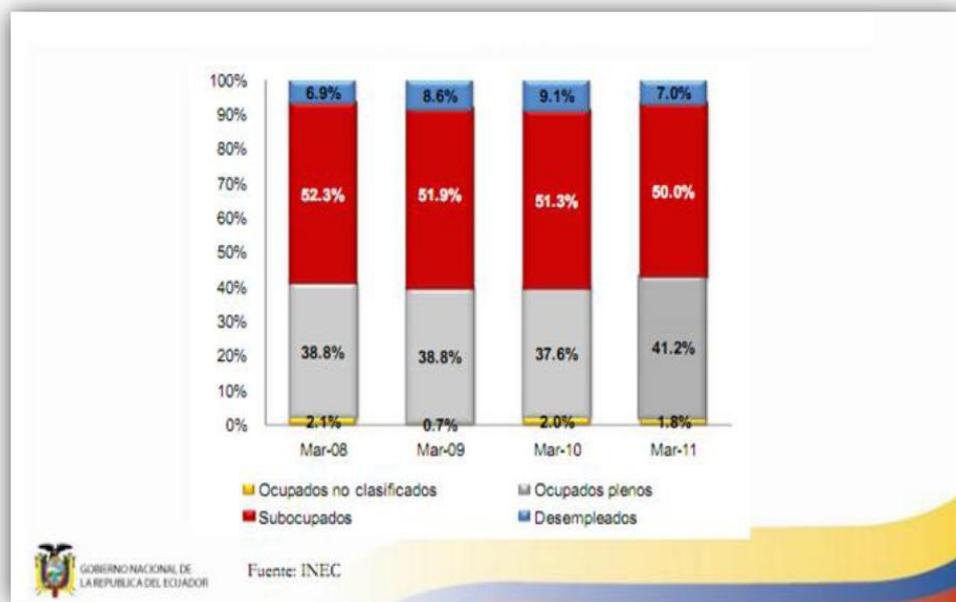
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Según el banco central del Ecuador las tasas tanto de empleo como desempleo se encuentran distribuidas de la siguiente manera:

² BCE, "Riesgo país", recuperado el 11/09/2012 de Fuente: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

Gráfico No. 3 Empleo y Desempleo Marzo 2008 Marzo 2011



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Por lo que se puede observar los índices de desempleo en relación al año 2010 han disminuido un 2.1%. Cuando del 2008 al 2010 subió 2.2%³

La industria de la ovejería genera plazas de trabajo tanto para personas profesionales tales como ingenieros zootecnistas, ingenieros comerciales veterinarios, nutricionistas animales etc. También da empleo a una cantidad de personal no profesional en las haciendas. Muchos almacenes agropecuarios trabajan indirectamente con esta industria.

Hay algunos factores que han afectado de manera directa al sector;

³ BCE, "Índices de desempleo", Recuperado el 11/09/2012 de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000019>

- Falta de responsabilidad por parte de los trabajadores que generan pérdidas grandes a los propietarios de las haciendas.
- La mayoría del personal no ha sido educado y se maneja de una manera anticuada, actualmente el gobierno a través del MAGAP se encuentra diseñando proyectos de capacitación que ayuden a organizar la mano de obra industrial.
- La gran tasa de migración de las zonas rurales hacia las ciudades ha provocado que no se cuente con mano de obra para realizar las actividades cotidianas del campo, la poca que queda ha optado por solicitar salarios muchos más altos por brindar sus servicios.

2.1.1.5 Remesas de Emigrantes

El Ecuador es uno de los países de sur América que se ha convertido en expulsor de conciudadanos con mayor fuerza desde la década de los noventa hacia destinos donde les pueden ofrecer un mejor futuro para ellos.⁴

Entre las principales causas de migración en el Ecuador tenemos:

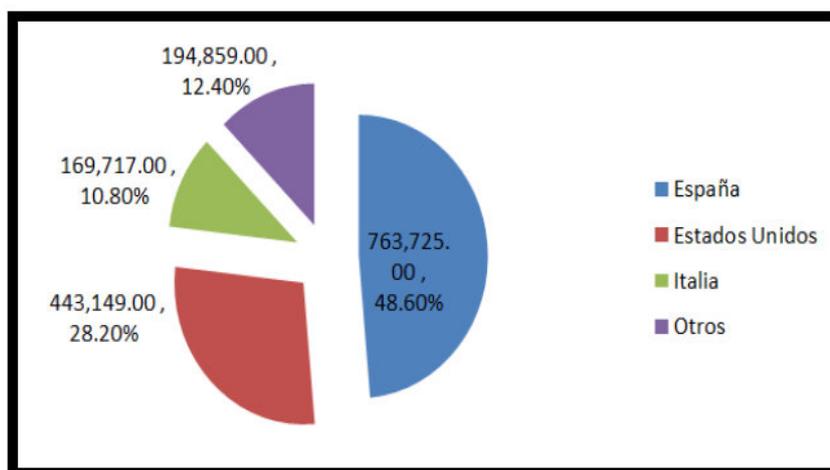
- Desequilibrio poblacional y económico
- Inequidad estructural en el Ecuador
- Crisis constantes tanto económicas, políticas y sociales
- Crisis de identidades y pertenencia en la población
- Salarios bajos en el Ecuador

España: actualmente este país Europeo es uno de los principales atractivos para los ecuatorianos debido a la facilidad del lenguaje, los convenios que existían en la década del noventa permitieron el ingreso de los compatriotas por un periodo de tres meses sin necesidad de visa alguna, facilidades que se presentaron de trabajo para la población económicamente activa debido a que en el continente Europeo existe un gran número de población adulta. Dicha población se encuentran en su gran mayoría en ciudades tales como Madrid, Valencia, Cataluña.⁵

⁴ www.slideshare.net, “Incidencia de la migración en el Ecuador”; Recuperado el 12/09/2012 de <http://www.slideshare.net/Marianela789/incidencia-de-la-migracin-en-el-ecuador>

⁵ www.eluniverso.com, “Principales destinos elegidos por los ecuatorianos”, Recuperado el 12/09/2012 de <http://www.eluniverso.com/2008/03/06/0001/626/6D23161989654B548D0DDF0C1C8CC469.html>

Gráfico No. 4 Principales destinos elegidos por los ecuatorianos



Fuente: El Universo.com (2008/06/03)

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Estados Unidos: ha sido una de las más llamativas opciones de migración para todas las personas a nivel mundial debido a las oportunidades de crecimiento que brinda dicho país. La mayoría de los ecuatorianos se encuentran en New York.⁶

Italia: este país acoge a aproximadamente al 10,8% de ecuatorianos.

Existen varios destinos dentro de América, Asia y Oceanía los mismos que no son tan relevantes en lo que a efectos migratorios se refieren.

Las actividades que generalmente realizan los migrantes dentro de estos países se encuentran divididas en un 16,6% que realizan alguna labor en hogares privados como servicios domésticos, un 14,6% se encuentran trabajando dentro de la industria manufacturera, además del total de migrantes ecuatorianos el 25,3% se ocupan como trabajadores no calificados debido que no cuentan con un título profesional muchos de

⁶ El Universo; “Principales destinos elegidos por los ecuatorianos”, Recuperado el 12/09/2012 de <http://www.eluniverso.com/2008/03/06/0001/626/6D23161989654B548D0DDF0C1C8CC469.html>

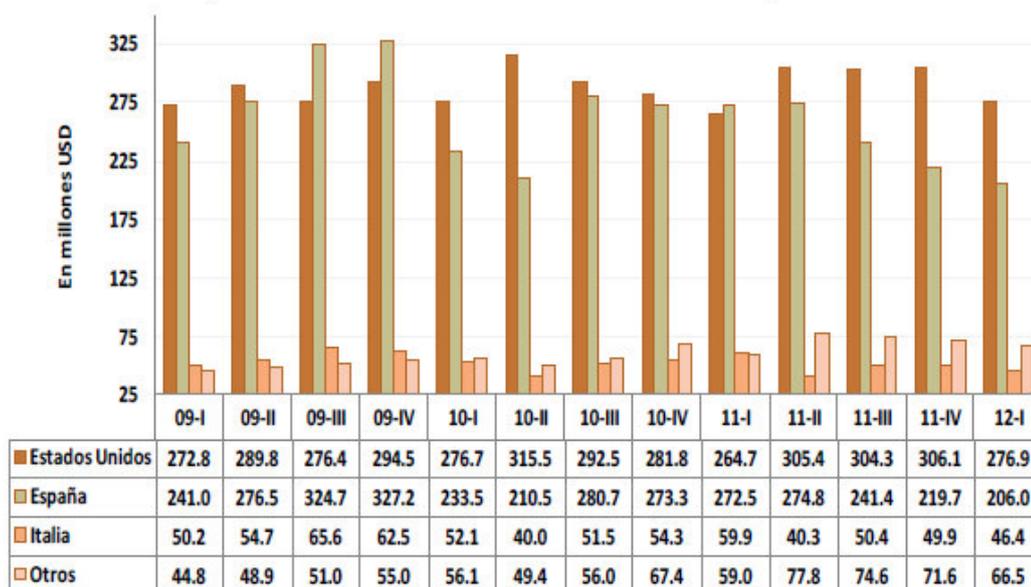
los cuales se dedican al sector agrícola y al de la construcción, finalmente un 19,7% se dedican a brindar servicios y al comercio, entre las principales actividades.⁷

Las remesas enviadas por los compatriotas representan una verdadera ayuda para sus familiares, entre las principales actividades en donde se distribuye dicho dinero tenemos:

- Gastos diarios
- Lujos
- Inversiones, negocios
- Ahorros
- Compra de propiedades
- Educación

Gráfico No. 5

REMESAS RECIBIDAS POR PAÍS DE PROCEDENCIA
(Millones de USD, 2009 IT – 2012 IT)



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: María Francisca Guarderas

⁷ El Universo, “Principales destinos elegidos por los ecuatorianos”, Recuperado el 12/09/2012 de <http://www.eluniverso.com/2008/03/06/0001/626/6D23161989654B548D0DDF0C1C8CC469.html>

Como se puede ver las remesas de Estados Unidos siempre han sido las más altas menos en el tercero y cuarto semestre del 2009 donde las remesas de España son superiores. Las remesas caen en el año 2010 y en el segundo trimestre del año 2011 tienen un incremento volviendo a caer en el año 2012. A partir del segundo trimestre del 2011 la diferencia entre Estados Unidos y España son mayores.

Gráfico No. 6



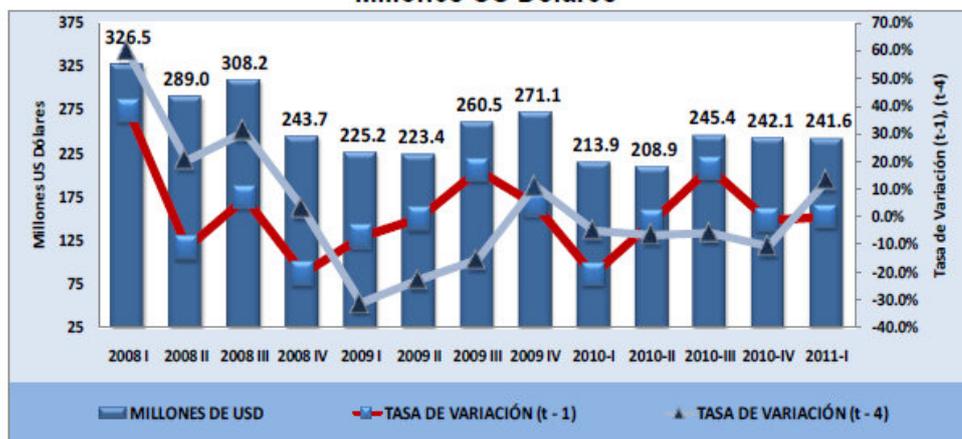
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Las remesas de la región amazónica se han mantenido entre 9.8 - 13 millones de dólares.

Gráfico No. 7

REMESAS RECIBIDAS - REGIÓN LITORAL
2008 IT – 2011 IT
Millones US Dólares



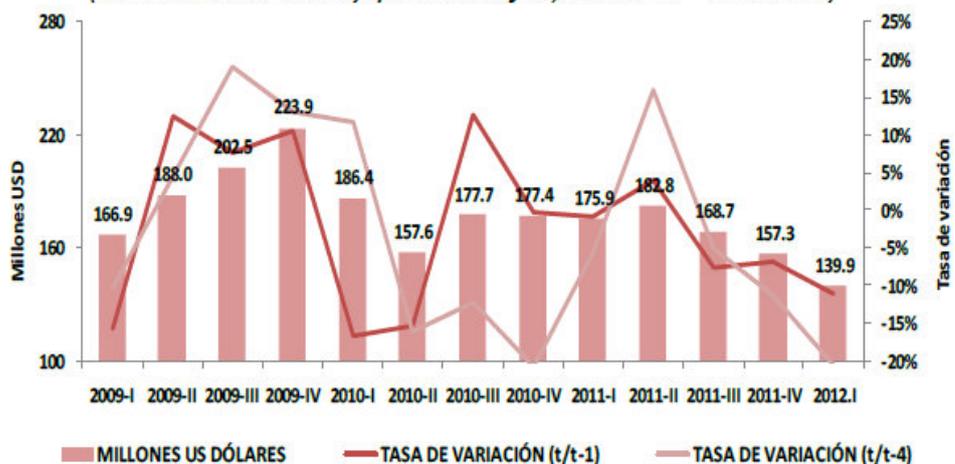
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Las remesas de la región litoral se mantienen entre 208.9 - 326.5 millones de dólares.

Gráfico No. 8

REMESAS RECIBIDAS - SIERRA CENTRO NORTE
(Millones de USD y porcentajes, 2009 IT – 2012 IT)



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Las remesas de la región sierra centro norte se mantienen entre 139.9 223.9 millones de dólares. La remesa más baja se ve en el primer trimestre del año 2012 cuando la recaudación más alta es en el IV trimestre del año 2009.

Gráfico No. 9



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Las remesas recibidas en la provincia de Pichincha durante el primer trimestre del año 2012 se aprecia que el dinero principalmente llega a Quito.

2.1.2 Créditos para el sector ganadero

En lo que al crédito se refiere el mismo puede realizarse tanto de manera privada como pública.

2.1.2.1 Crédito sector privado

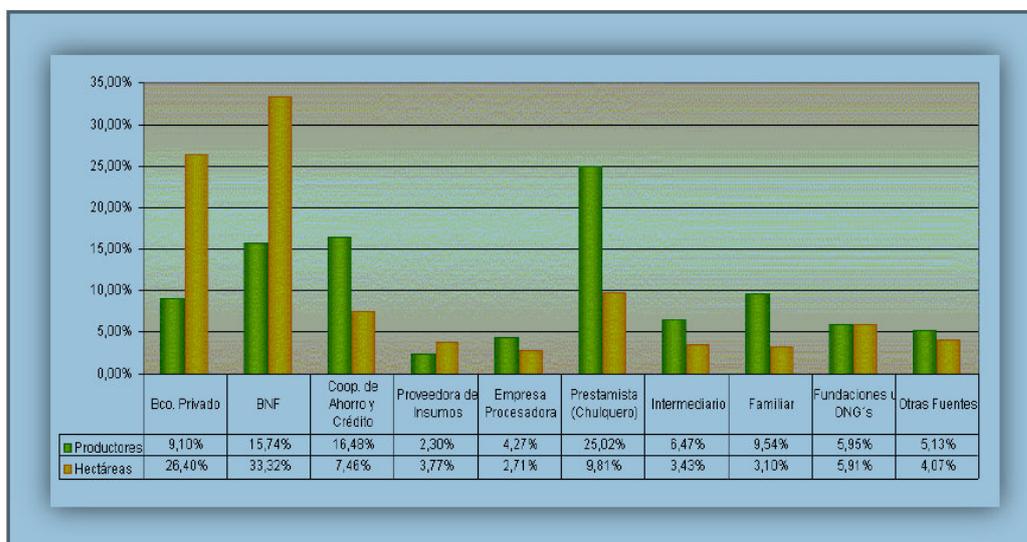
El año 2010 tuvo un balance positivo y favorable para la Banca privada del país. El aumento de las captaciones y colocaciones permitieron dinamizar la intermediación financiera. La alta liquidez, el gasto público y el consumo en los hogares fueron factores sustanciales en dicho crecimiento. Las captaciones bancarias se incrementaron en US\$2.351 millones mientras que, el crédito aumentó en US\$3.722 millones, ratificando la confianza de los ecuatorianos en el Sistema Bancario privado.

La eficiencia y la solidez fueron fundamentales en el desempeño de la Banca durante el 2010, su patrimonio continuó incrementándose a una tasa anual del 11,4%, superior al obtenido en el 2009 (10,1%). Los niveles de eficiencia en el último lustro han mejorado en un 20%, con una tasa del 6% entre recursos captados y pasivos con costo. Este buen desempeño apuntaló el crecimiento de oficinas, sucursales, ventanillas, agencias y corresponsales no bancarios, el cual bordea los 2.700 establecimientos, con una tendencia al alza.⁸

2.1.2.2 Crédito sector público

El crédito de sector público muestra una tendencia creciente pasando de 203 millones de dólares en 2003 a 532 millones de dólares en 2007 esto es un incremento promedio anual de 27% en este sentido, la cartera de crédito del Banco Nacional de Fomento creció al 67% entre 2003-2006, mientras que entre 2006-2007 el monto se incrementó en 58% es decir 330 millones de dólares en este año, efecto generado por el aumento del crédito para las actividades comerciales y micro empresariales.

Gráfico No. 10 Fuentes de crédito



AUTORES: CENSO AGROPECUARIO 2000

Fuente: asobancos.org.ec

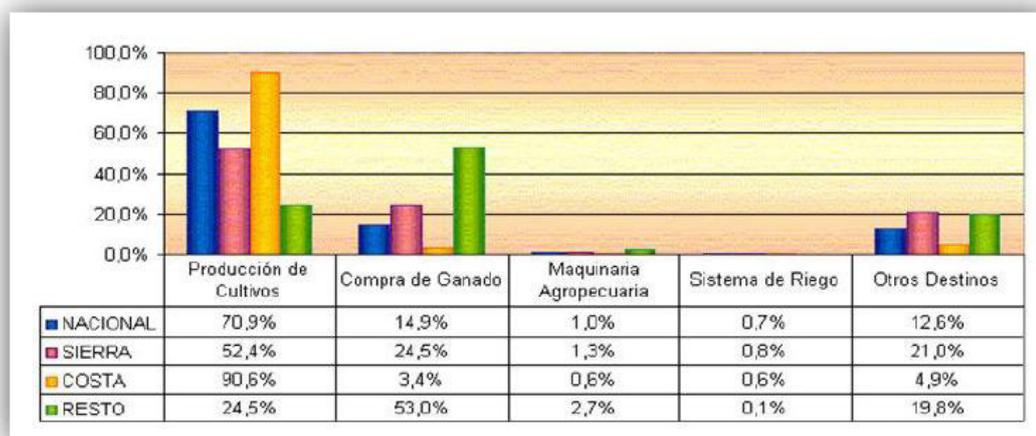
Elaborado por: María Francisca Guarderas

⁸ Asociación de Bancos; "Crédito Sector Público", recuperado el 14/09/2012 de

http://www.asobancos.org.ec/ABPE_INFORMA/enero_2011.pdf

2.1.2.3 El uso del crédito Agropecuario

Gráfico No. 11 Uso del crédito agropecuario



AUTORES: CENSO AGROPECUARIO 2000

Fuente: asobancos.org.ec

Elaborado por: María Francisca Guarderas

El sector agrícola y ganadero se ha visto realmente favorecido por los servicios financieros competitivos que brinda el BNF, Actualmente la tasa de interés activa para lo que a producción se refiere se encuentra en el 11% porcentaje en el cual se basan los siguientes tipos de crédito que beneficiarían a los posibles compradores de los ordeños.⁹

2.1.3 Industria Ganadera

Nuestro país ha sido considerado según la historia como un país netamente agrícola y ganadero, a raíz del descubrimiento del petróleo, dicha industria ha desplazado de manera radical tanto a la ganadería como a la agricultura, lo que ha generado muchas veces la falta de productos de la canasta básica afectando de manera directa al índice inflacionario.

Con el pasar de los años y el fuerte impacto de migración rural las tierras se han visto abandonadas y descuidadas, actualmente se observa que existen campañas cuyo objetivo es brindar el apoyo tanto técnico como económico para motivar a las personas a que regresen a trabajar las tierras.

⁹ Agroecuador; "Censo Agropecuario"; Recuperado el 15/09/2012 de http://www.agroecuador.com/HTML/Censo/censo_232.htm

El sector ganadero abarca dos propósitos que son:

Ganado de carne.- Es aquel ganado que se lo destina para la elaboración de cortes de carne, dicho ganado se sitúa principalmente en la región Costa y Sierra.

Ganado de leche.- El ganado lechero tiene como propósito el ordeño de ovejas para la obtención de leche, dicha producción está enfocada principalmente en la Región Sierra.

2.1.4 Fuerzas Tecnológicas

El proyecto se ve enfocado en la producción y comercialización de carne de cordero.

Por la mencionada razón, la tecnología que se utilizará en el negocio es mínima limitándose a la adquisición de computadoras y de software que permita una administración adecuada del negocio, por ejemplo, programas contables, manejo y control de bases de datos de clientes etc.

2.2 Análisis del Microentorno

Dentro de este análisis se incluirá lo relacionado al desarrollo de productos sustitutos, entrada potencial de nuevos competidores, poder de negociación de los proveedores, rivalidad entre competidores, poder de negociación de los consumidores.

2.2.1 Desarrollo potencial de productos sustitutos

Como producto sustituto se puede decir que es aquel que puede cumplir con la misma función de otro, es decir, puede sustituirlo debido a las circunstancias. Los productos sustitutos pueden imponer un limitante al precio del producto a comercializarse en el mercado, ya que estos provocan una reacción en las personas el momento de analizar precios, calidad, disponibilidad, desempeño entre uno y otro producto. En el caso de la carne de cordero los productos sustitutos son algunos esta la carne de res, cerdo y pollo.

2.2.2 Entrada potencial de nuevos competidores

En el Ecuador se tiene algunos competidores, para empezar la carne importada es el mayor competidor después se tiene 2 o 3 empresas que faenan y comercializan su carne.

2.2.3 Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores de corderos son haciendas agregadas a la nueva empresa que se les compromete para que toda su producción venda a la mencionada empresa. Dándoles la seguridad que todo sus animales van a ser faenados en el nuevo camal.

2.2.4 Rivalidad entre empresas competidoras

La rivalidad entre la competencia es una de las partes más trabajosa para este proyecto en lo referente a su comercialización, ya que es muy difícil alcanzar una posición privilegiada dentro de las preferencias de consumo para el cliente, mientras más incrementa el número de competidores en determinada industria, incrementará más aun el poder de negociación por parte de los consumidores, razón por la que la competencia incrementa sus estrategias tanto de precios, comercialización y distribución para poder mantenerse en el mercado.

2.2.5 Poder de negociación de los consumidores

Dentro de la provincia de Pichincha existe un mercado latente para adquirir carne de cordero, los restaurantes están poniendo más cordero en sus cartas, y las personas naturales piden para su consumo diario. Al no existir muchos camales en la zona que vendan este producto, no pueden ejercer mucha presión sobre el poder de negociación al no existir una oferta extensa.

CAPITULO III

ESTUDIO DE MERCADO

Introducción

El estudio de mercado sirve para tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se va a vender, dentro de un espacio físico definido, durante un periodo de mediano plazo, determinando el precio de transacción.

Adicionalmente, permite identificar si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las exigencias del cliente. Se dirá igualmente qué tipo de clientes son los interesados en el producto, lo cual servirá para orientar la producción del negocio.¹⁰

El estudio de mercado es la base fundamental cuando se desea realizar un proyecto, para el desarrollo óptimo del mismo se tiene que analizar todos los componentes del mercado.

3.1 Utilidad del estudio de mercado

Es un recurso importante para el éxito de un proyecto empresarial en la medida en que permite comprender el mercado. Ofrece una visión actualizada del sector de actividad, es decir, cuál ha sido su evolución en los últimos años, la situación actual y las perspectivas de futuro. Puede ser determinante a la hora de identificar una oportunidad de negocio.¹¹

3.2 Objetivos del estudio de mercado

3.2.1 Objetivo general

Identificar el mercado potencial de carne de cordero en la provincia de Pichincha, conocer la estructura del mercado, determinar las características del potencial cliente, estimando sus necesidades y deseos.

¹⁰ Har, Bush, Ortinau, Investigación de mercados; Segunda edición, Mac Graw Hill, 2005

¹¹ http://www.piace.es/sites/default/files/elaboracion_de_plan_de_marketing.pdf

3.2.2. Objetivos específicos

- Identificar el comportamiento de los potenciales clientes frente al producto ofrecido, para buscar la satisfacción de una necesidad específica.
- Investigar la evolución de la oferta pasada presente de empresas y /o personas que oferten productos cárnicos de cordero.
- Determinar la demanda insatisfecha por medio del estudio de mercado, con la finalidad de que el producto ofertado tenga acogida.

3.3 Segmentación de mercado

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en grupos más pequeños de modo que los miembros de cada uno sean semejantes en los factores que repercuten en la demanda.

Cuadro No. 2 Segmentación de Mercado

Criterios de segmentación de mercado consumidor de carne de cordero	
VARIABLES DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTO
Geográficas	
Región	Sierra
Provincia	Pichincha
Población	consumidores
Sector	Consumidores de Supermercados la Favorita cantón Quito y valles Cumbaya y Los Chillos
Demográficas	
Ingresos económicos	Medio y Medio alto
Ocupación	Profesionales
Psicológicas	Capacidad productiva y busque ser competitivo

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Es importante determinar el público objetivo, este grupo se denomina también “nicho de mercado”, consiste en la selección que se hace de posibles consumidores del producto en base a una serie de variables. Precisamente el nombre de nicho viene dado porque dentro de un universo amplio que abarcaría la totalidad de la población, se comienza a segmentar desde diferentes ángulos hasta formar grupos pequeños de individuos.

3.3.1 Mercado objetivo

Son los consumidores de carne de cordero que viven en la ciudad de Quito, Valle de Cumbaya y Los Chillos de clase media y media alta.

3.4 Tamaño del Universo

Para el presente estudio, se tomó en cuenta a los consumidores de la provincia de Pichincha, que hacen sus compras en Supermaxi y Megamaxi.

Consumo 2012 carne Cordero: 78.463 Kilos.

Consumo carne de cordero (250gr.) una vez al mes (promedio) por lo tanto al año se tiene 3.000 gr.¹²

Universo: 78.463 Kg carne de cordero/ 3 Kg. = 26.154 consumidores al año

Cuadro No. 3 VENTAS KILOS RES - CERDO - BORREGO

AÑO 2012

No. Locales	FORMATO	RES KILOS	CERDO KILOS	BORREGO KILOS
14	SUPERMAXI – PICHINCHA	3,263,474	538,588	47,614
6	MEGAMAXI - PICHINCHA	2,178,263	329,388	30,849
20	TOTAL KILOS	5,441,738	867,976	78,463

Fuente: Supermaxi-Pichincha

Elaborado por: María Francisca Guarderas

¹² Fuente: Theatrum – Quito, Restaurante y Wine Bar

Es importante señalar que de acuerdo a Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGAP 2008) ¹³ el consumo per-cápita de Carne Ovina a nivel nacional es de 9 Kg/ha/año. Este consumo corresponde a carne de Cordero y borrego que comúnmente se conoce. Los datos obtenidos anteriormente son solo de la provincia de Pichincha y consultada a personas que realizan sus compras en Supermaxi y/o Megamaxi, pero ese es el mercado que se quiere captar.

3.4.1 Tamaño de la muestra

La muestra es la parte de la población que se selecciona y de la cual realmente se obtiene información para el desarrollo del estudio de mercado y sobre la cual se efectuaran las mediciones y observación de las variables. Para el tamaño de la muestra debe estimarse siguiendo los criterios que ofrece la estadística, en este caso se va a utilizar el muestreo aleatorio simple.

Se debe establecer o especificar el nivel de confianza que debe presentar el estudio por lo cual se ha establecido un nivel de confianza de 95% por lo tanto la diferencia entre la máxima precisión y el nivel de confianza mínimo esperado da un error del 5% (100% - 95%) un nivel superior de este error genera imprecisión y desconfianza al estudio, adicionalmente es importante señalar que se está investigando sobre un producto específico, por lo tanto su comportamiento será variable.

La fórmula usada para determinar el tamaño de la muestra al tratarse de una población finita inferior a 100.000 elementos es la siguiente.

$$n = \frac{Z^2 * PQN}{\epsilon^2 (N - 1) + Z^2 PQ}$$

Dónde:

n = tamaño de muestra necesaria

¹³ <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/1840/1/CD-2414.pdf>, pág. 38

Z = Margen de confiabilidad o número de unidades o número de unidades de desviación estándar en la distribución normal que producirá el nivel deseado de confianza (para una confianza de 95% o un $\alpha = 0.05$, $Z = 1.96$)

P = Probabilidad que ocurra el evento

Q = Probabilidad que no ocurra el evento ($N - 1$)

ε = Error o diferencia máxima entre la media muestra y la media de la población que se está dispuesto a aceptar con el nivel de confianza que se ha definido.

N = Tamaño de la población.

De acuerdo a datos proporcionados por la CORPORACION FAVORITA C.A (Supermaxi) el número de Kilos de carne de cordero es de 78.463 dividido para el consumo promedio resulta un total de 26.154 consumidores que corresponde al universo o población total de la provincia de pichincha.

N= 26.154

P=50%

Q=50%

Z= 1.96

$\varepsilon = 0,05$

$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5)(0.5)(26.154)}{(0.05)^2 (26.154 - 1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$

$n = \frac{25.118,3}{65,3825 + 0,9604}$

n= 378,61

De acuerdo a una prueba piloto realizada en los supermercados mencionados anteriormente se hizo la siguiente pregunta

¿Desea que se le haga una encuesta sobre la preferencia de consumo de carne?

Si= 50% No= 50%

Por tal razón los valores de P y Q fueron 50% y 50% respectivamente que corresponden a que ocurra o no el evento.

3.5 Metodología de la investigación de campo

“La metodología de la investigación de mercados es el reconocimiento del método mientras el método es la sucesión de pasos que se deben dar para descubrir nuevos conocimientos, la metodología es el conocimiento de esos pasos.”¹⁴

La investigación está dirigida al sector de consumidor de carne de cordero del cantón Quito y los valles Los Chillos y Cumbaya en vista de que el canal de distribución que se va a utilizar es supermercados la favorita (Supermaxi y Megamaxi) es aquí a donde se tendrá que realizar la investigación de campo, ya que sus clientes reúnen la capacidad de compra y gusto por este producto. No se tomó a todos los cantones de Pichincha debido a que al mercado al cual va dirigido son sectores de mayor consumo que en este caso son los mencionados anteriormente. La información que se obtendrá servirá de guía en el transcurso de desarrollo del proyecto. Específicamente para determinar la demanda insatisfecha.

3.6 Técnicas de Investigación

“ Las técnicas son los procedimientos e instrumentos que se realiza para acceder al conocimiento. Encuestas, entrevistas, observaciones y todo lo que se deriva de ellas.”¹⁵.

La técnica a ser utilizada en el proceso de investigación será la encuesta directa, la misma que consiste en encuestar a los consumidores de carne que se acercan a la sección de cárnicos y abordarlos para la encuesta. Sin embargo no se descarta utilizar la entrevista.

Otra finalidad de la encuesta es obtener información sobre la oferta y demanda del producto (carne de cordero).

¹⁴ Farid, A Mantilla; Técnicas de muestreo en un enfoque a la Investigación de Mercados; Primera edición. Pág 5.

¹⁵ <http://www.monografias.com>

- **La Encuesta**

“La encuesta es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados.”¹⁶

Las preguntas van encaminadas a conocer el mercado, si el proyecto puede satisfacer a dicho mercado, conocer su tamaño, los posibles clientes que puede tener la empresa, donde están y quienes son, características del segmento de mercado, el número de clientes potenciales, conocer el consumo unitario por cliente, y la demanda potencial para que sea rentable el proyecto.

3.6.1 Diseño de la encuesta

Para el desarrollo del levantamiento de la información se ha diseñado un cuestionario con preguntas abiertas, cerradas, y de selección múltiple. La encuesta será aplicada de forma directa, es decir se realizara personalmente a los consumidores antes mencionados.

¹⁶ Vidal Díaz de Rada. Diseño y Elaboración de Cuestionarios para la Investigación Comercial, Edit. ESIC, pagina 13. disponible en <http://books.google.com>

MODELO DE ENCUESTA

Buenos (días/tardes) soy estudiante de la Universidad Internacional. Estoy haciendo un estudio sobre el consumo de carne de cordero, que va a ofrecer una nueva empresa productora y comercializadora de este producto y nos gustaría contar con sus valiosa opinión.

OBJETIVO: Hacer un estudio de mercado

INSTRUCCIONES:

1. Responda con sinceridad las preguntas que se plantea a continuación.
2. Señale con una "X" en el lugar que corresponda.

EVALUACIÓN DE PRODUCTO

1. ¿En su dieta diaria incluye la carne de cordero?

SI

NO

2. ¿Con que frecuencia compra este tipo de carne?

Todos los días

Cada 2 días

Cada 3 días

Cada 8 días

Cada cuanto _____

3. ¿Qué cantidad de carne compra periódicamente?

Entre 1 y 2 kilos

Entre 3y 4 kilos

Entre 5y 6 kilos

Entre 6 y 12 kilos

Otra cantidad _____

4. Cuáles son las razones por las cuales compra la carne de cordero

Sabor agradable

Precio

Salud

Tradición

5. ¿En qué lugar compra la carne?

Proveedores

Supermercado

Tiendas

6. ¿Cuál es la carne que más consume?

Pollo	<input type="checkbox"/>
Res	<input type="checkbox"/>
Cordero	<input type="checkbox"/>
Pescado	<input type="checkbox"/>
Cerdo	<input type="checkbox"/>

7. Razones por las cuales compran carne de cordero en los supermercados.

Calidad	<input type="checkbox"/>	Higiene	<input type="checkbox"/>	Comodidad	<input type="checkbox"/>
Cercanía	<input type="checkbox"/>	Precio	<input type="checkbox"/>	Servicio	<input type="checkbox"/>
Confianza	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>		

8. Tipo de carne de cordero consumido regularmente

Lomo	<input type="checkbox"/>	T- bone	<input type="checkbox"/>	Brazo	<input type="checkbox"/>
Pierna	<input type="checkbox"/>	Carre (costillar)	<input type="checkbox"/>	Seco de chivo	<input type="checkbox"/>

9. Aspectos a tomar en cuenta al elegir la carne

Empaque	<input type="checkbox"/>	Precio	<input type="checkbox"/>	Textura	<input type="checkbox"/>
Olor	<input type="checkbox"/>	Suavidad	<input type="checkbox"/>	Presentación	<input type="checkbox"/>
Color	<input type="checkbox"/>				

10. Ocasiones de preferencia para consumir carne

Fiestas / Parrilladas	<input type="checkbox"/>
Reuniones familiares	<input type="checkbox"/>
Ocasiones informales	<input type="checkbox"/>

3.6.2 Tabulación e interpretación de las encuestas

PREGUNTA No.1

¿En su dieta diaria incluye la carne de cordero?

Cuadro No. 4

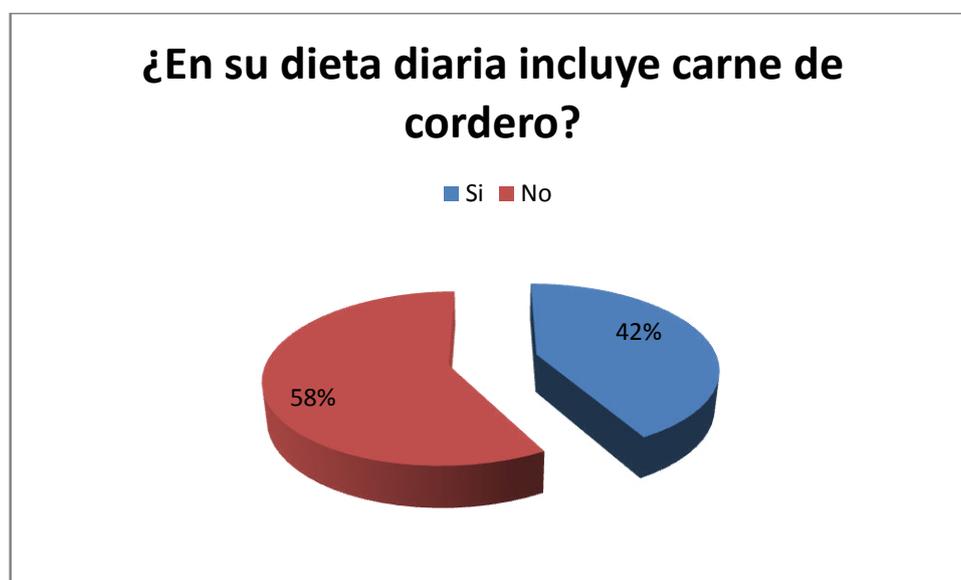
Consumo del producto

Variable	Cantidad	Porcentaje
Si	159	42,0
No	220	58,0
TOTAL	379	100,00

Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Grafico No 12



Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Interpretación

De acuerdo al estudio de mercado el 42% (159 encuestados) responde que si incluye en su dieta diaria carne de cordero y el 58% (220 encuestados) indica que no incluye este tipo de carne en su dieta diaria. Las encuesta fue realizada en los supermercados de la cadena La Favorita de la provincia de Pichincha, San Luis, 12 de Octubre, Multicentro y Cumbaya. Se realizaron 379 encuestas.

Cabe resaltar que por motivos de interés investigativo desde la pregunta dos en adelante se tomarán solo las respuestas positivas.

Pregunta No.2

¿Con que frecuencia compra este tipo de carne?

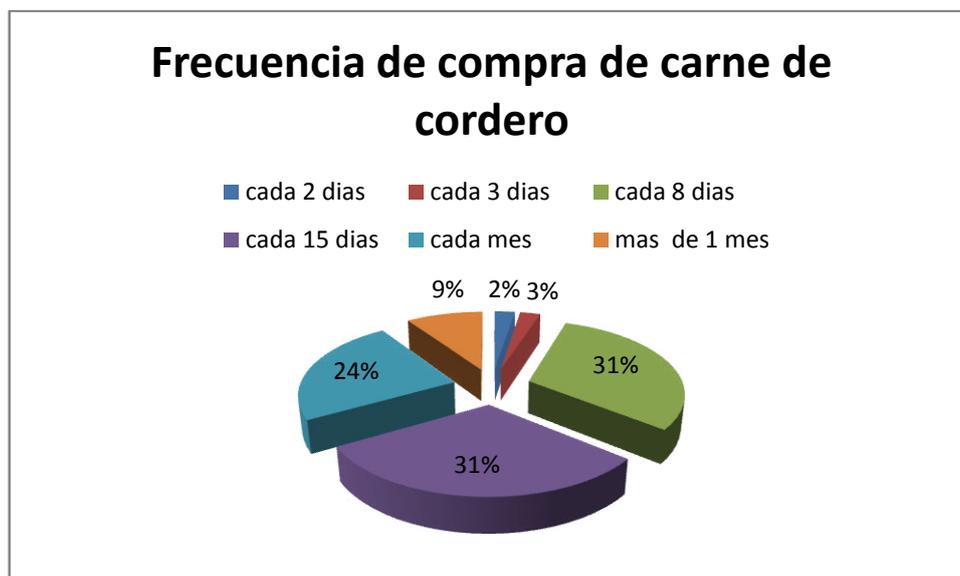
Cuadro No.5
Frecuencia de Compra

Variable	Cantidad	Porcentaje
Cada 2 días	4	2,5
Cada 3 días	4	2,5
Cada 8 días	49	30,8
Cada 15 días	49	30,8
Cada mes	38	23,9
Más de 1 mes	15	9,4
TOTAL	159	100,00

Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Grafico No. 13



Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Interpretación

De los 159 encuestados sí que compran carne de cordero, la mayoría compran cada 8 días (31%) y 15 días (31%) la menor frecuencia de compra la realizan cada 2 días es el (2%). También hay un (9%) que compra pasando un mes.

Pregunta No.3

¿Qué cantidad de carne compra periódicamente?

Cuadro No.6

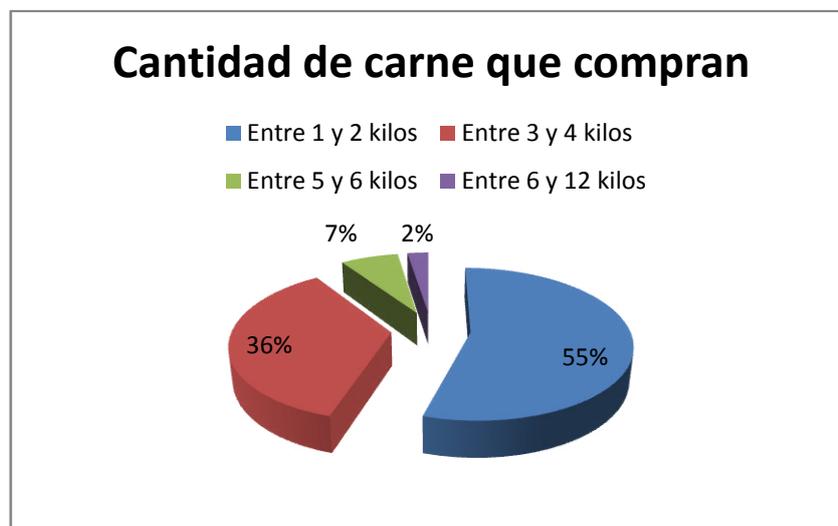
Volumen de Compra

Variable	Cantidad	Porcentaje
Entre 1 y 2 kilos	87	54,72
Entre 3 y 4 kilos	57	35,85
Entre 5 y 6 kilos	11	6,92
Entre 6 y 12 kilos	4	2,52
TOTAL	159	100,00

Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Grafico No. 14



Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

La mayoría de gente (55%) compra entre 1 y 2 kilos de carne mientras tanto el 36% compra entre 3 y 4 kilos de carne el 7% compra entre 5 y 6 kilos de carne y apenas un 2% compra entre 6 y 12 kilos de carne.

Pregunta No.4

¿Cuáles son las razones por las cuales compra la carne de cordero?

Cuadro No.7

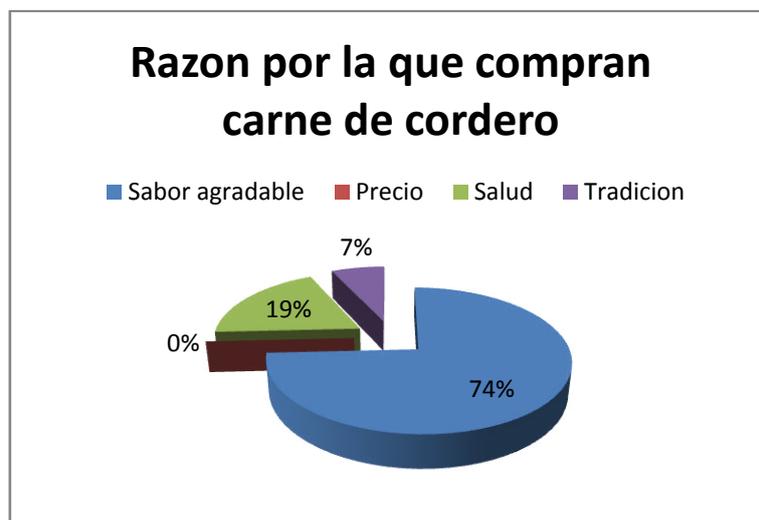
Razón por la que compra esta carne

Variable	Cantidad	Porcentaje
Sabor agradable	118	74,21
Precio	0	-
Salud	30	18,87
Tradición	11	6,92
TOTAL	159	100,00

Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Grafico No. 15



Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Interpretación

De los encuestados la mayoría el 74% consume carne de cordero por su sabor agradable, un 19% por salud y un 7% por tradición.

Pregunta No.5

¿En qué lugar compra la carne?

Cuadro No. 8

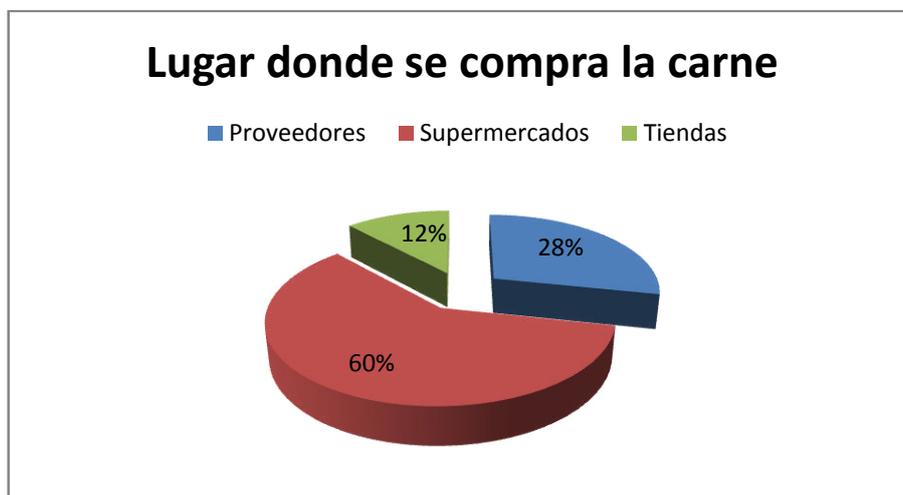
Lugar donde compra la carne

Variable	Cantidad	Porcentaje
Proveedores	45	28,30
Supermercados	95	59,75
Tiendas	19	11,95
TOTAL	159	100,00

Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Grafico No. 16



Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Interpretación

La mayoría de encuestados compra la carne en supermercados el 60%. Un 28% compra a proveedores directos y un 12% compra en tiendas la mayoría de esta gente que respondió tiendas se refería a locales en el mercado.

Pregunta No.6

¿Cuál es la carne que más consume?

Cuadro No. 9ª

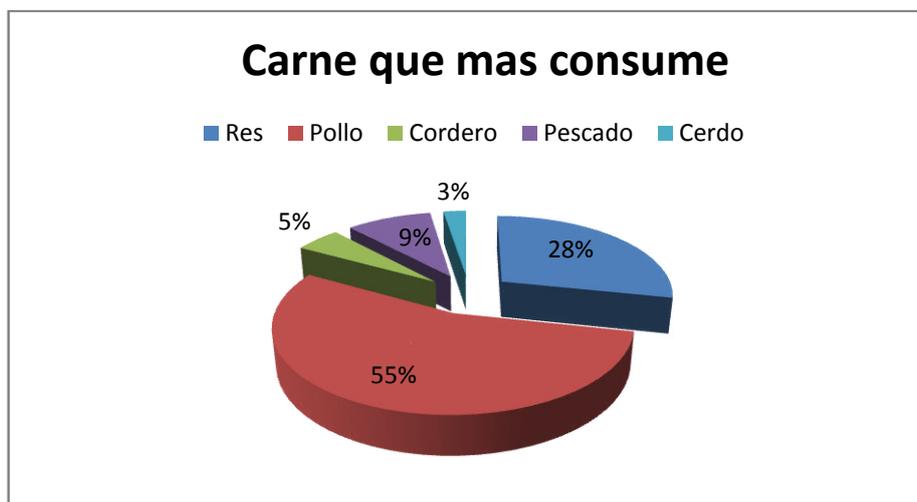
(Si consume cordero) Carne que más consume

Variable	Cantidad	Porcentaje
Res	45	28,30
Pollo	87	54,72
Cordero	8	5,03
Pescado	15	9,43
Cerdo	4	2,52
TOTAL	159	100,00

Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Grafico No. 17a



Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Interpretación

De la gente que si consume cordero se tiene un 55% que la carne que más consume es pollo, seguido por un 28% que consume res, un 9% que consume pescado, un 5% que consume cordero y un 3% que consume cerdo.

Cuadro No. 9b

(No consume cordero)

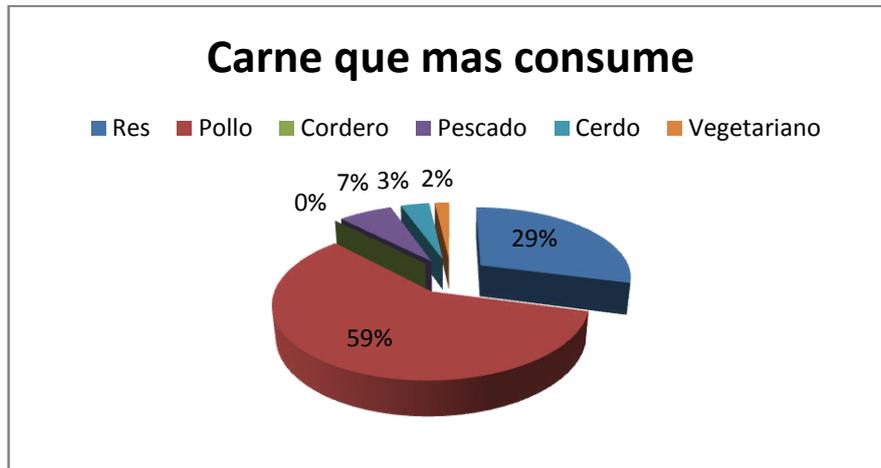
Carne que más consume

Variable	Cantidad	Porcentaje
Res	64	29,09
Pollo	129	58,64
Cordero	0	-
Pescado	15	6,82
Cerdo	8	3,64
Vegetariano	4	1,82
TOTAL	220	100,00

Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Grafico No. 17b



Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Interpretación

De la encuesta realizada la mayoría el 59% consume carne de pollo En la gente que no come cordero se puede ver que la carne que más se come es pollo igual que en la que si comen cordero, de ahí va la carne de res 29% el pescado con un 7 % la de cerdo al final, Pero, en los encuestados se encontraron vegetarianos que representaron a un 2%.

Pregunta No.7

¿Razones por las cuales compra carne de cordero en los supermercados?

Cuadro No.10

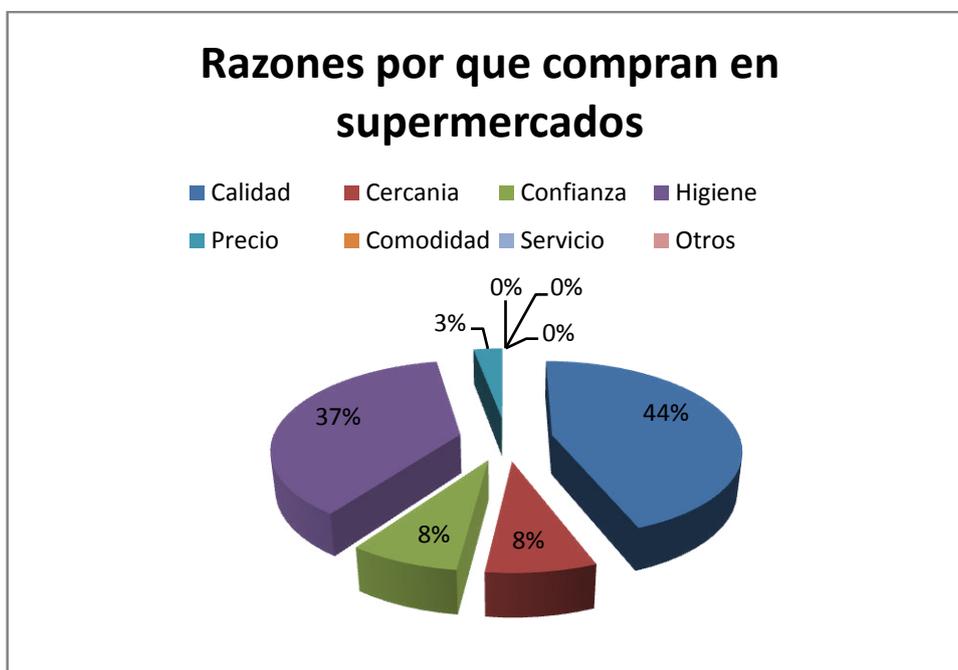
Razones por las cuales compran carne en supermercado

Variable	Cantidad	Porcentaje
Calidad	45	44,12
Cercanía	8	7,84
Confianza	8	7,84
Higiene	38	37,25
Precio	3	2,94
Comodidad	0	-
Servicio	0	-
Otros	0	-
TOTAL	102	100,00

Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Grafico No. 18



Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Interpretación

En la mayoría de clientes que compran carne de cordero en supermercados lo hacen por calidad 44%, 37% por higiene, 8% por cercanía y 8% por confianza, y un 2% por precio.

Pregunta No.8

¿Tipos de carne de cordero consumido regularmente?

Cuadro No.11

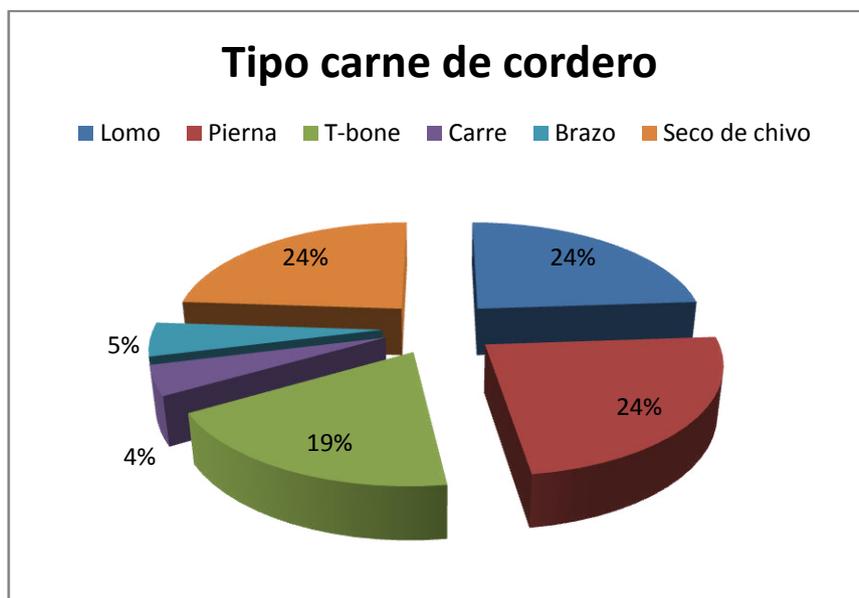
Tipos de carne de cordero consumida

Variable	Cantidad	Porcentaje
Lomo	38	23,90
Pierna	38	23,90
T-bone	30	18,87
Carre	7	4,40
Brazo	8	5,03
Seco de chivo	38	23,90
TOTAL	159	100,00

Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Grafico No. 19



Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Interpretación

De los diferentes cortes de carne de cordero consumidos regularmente el seco de Chivo 24%, Pierna 24% y Lomo 24% son los más representativos de la encuesta.

Pregunta No.9

¿Aspectos a tomar en cuenta al elegir la carne?

Cuadro No.12

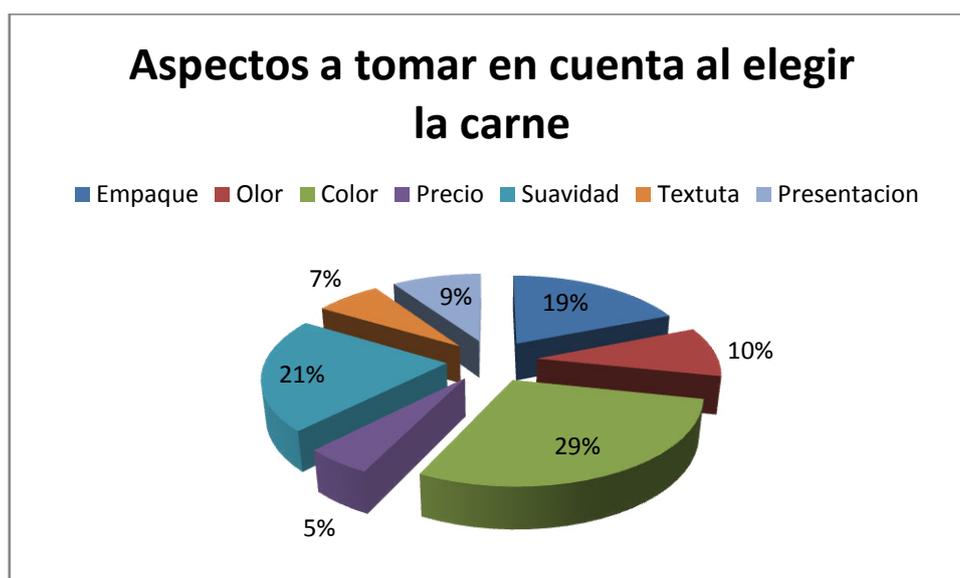
Aspectos a tomar en cuenta

Variable	Cantidad	Porcentaje
Empaque	30	18,87
Olor	15	9,43
Color	46	28,93
Precio	8	5,03
Suavidad	34	21,38
Textura	11	6,92
Presentación	15	9,43
TOTAL	159	100,00

Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Grafico No. 20



Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Interpretación

El color es lo más importante al rato de elegir la carne con un 29% seguido con la presentación 21% suavidad 19% olor 10% y lo menos importante es el precio 5%.

Pregunta No.10

¿Ocasiones de preferencia para consumir carne?

Cuadro No.13

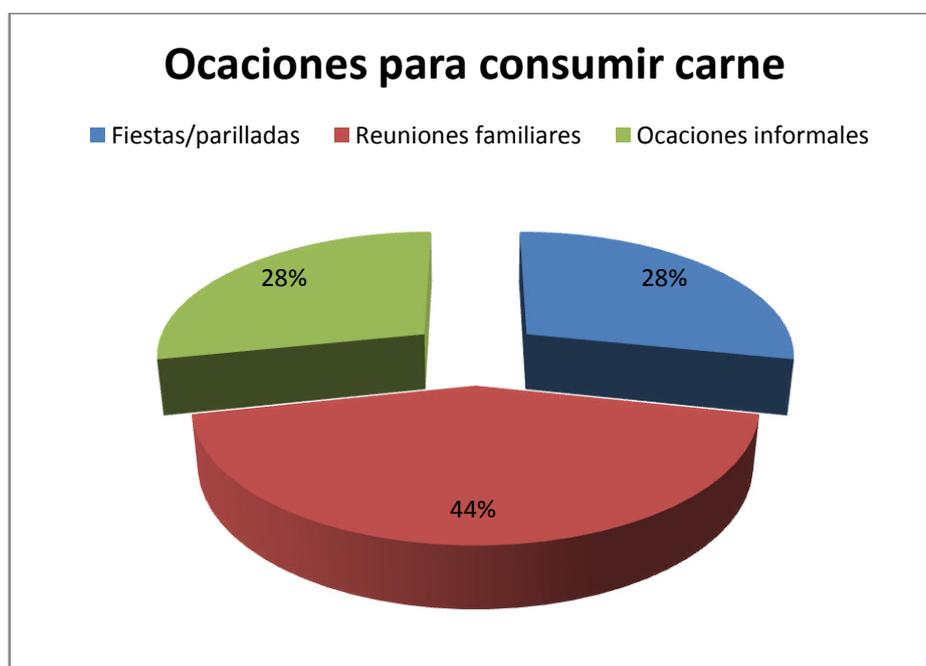
Ocasiones de preferencia

Variable	Cantidad	Porcentaje
Fiestas/parrilladas	45	28,30
Reuniones familiares	69	43,40
Ocasiones informales	45	28,30
TOTAL	159	100,00

Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Grafico No. 21



Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Interpretación

Las reuniones familiares son las principales ocasiones de la gente para consumir carne 44% y seguidas por las otras 2 opciones que tienen un empate de 28%.

3.7 Análisis de la Demanda

Según Nassir Sapag Chain en su obra preparación y evaluación de proyectos expresa que el objetivo principal que se pretende alcanzar con el análisis de la demanda es determinar los factores que afectan el comportamiento del mercado y las posibilidades reales de que el producto o servicio resultante del proyecto pueda participar efectivamente en ese mercado.

3.7.1 Factores que afectan a la Demanda

a) Decrecimiento del PIB

El decrecimiento del PIB es un factor económico importante al momento de establecer la demanda ya que este afecta directamente a la economía de la empresa.

b) Desempleo

Según datos proporcionados por el Banco Central la desocupación fue del 4.88%. Es una disminución importante del desempleo y favorece al proyecto que se quiere implementar, debido que la población tiene mayor capacidad de compra.

c) Hábitos de Consumo

Los hábitos y costumbres determinan la magnitud de la demanda del mercado analizado. La demanda de carne de cordero es afectada por el consumo tradicional de carne de res y pollo, por lo tanto se deberá promocionar las cualidades y propiedades del cordero.

d) Precio del producto

La demanda estará basada en función de los precios de los productos y servicios a ofrecer. Si el precio se altera, los volúmenes demandados también pueden verse alterados provocando la disminución de la demanda, por lo tanto el factor precio repercute significativamente en los volúmenes consumidos.

e) Gustos y Preferencias

Están basados en las reacciones de los consumidores frente a la forma de presentación del producto, a sus características, a las ventajas que se derivan de su utilización y a las promociones comerciales que le brindan al consumidor.

3.8 Demanda actual del producto

La tabla que a continuación se presenta resume el cálculo de la demanda actual de carne de cordero en supermercados del cantón Quito y Valle de los Chillos y Cumbaya.

Cuadro No14 Clientes potenciales

Descripción	Porcentaje	Total
Población (total consumidores supermercados la Favorita provincia Pichincha)		26.154
Personas Encuestadas (muestra)		379
Clientes Potenciales: Consumidores que les gusta este tipo de carne	42,00%	10.985
Personas que no Consumen Carne de cordero	58,00%	15.169
TOTAL	100,00%	26.154

Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

De los datos obtenidos en el estudio de mercado el 42% consume el producto que corresponde a 10.985 personas de las cuales se espera captar el 20% correspondiente a 2,197 clientes, al culminar el primer año de funcionamiento de la planta, esta cifra es conservadora de acuerdo a los parámetros de inversión y posibilidades de captación de clientes.

El 58% restante son personas que manifiestan no consumen o no les gusta comer carne de cordero, por lo tanto el mercado potencial se encuentra en el 42% de consumidores que si les gusta este tipo de carne. Pero no se descarta incentivar y publicitar para que también se conviertan en consumidores.

Cuadro No. 15 Clientes potenciales a captar

Descripción	Porcentaje	Total
Clientes potenciales que la empresa espera captar (20% tanto en entregas a supermercados como entregas a restaurantes y tiendas)	20,00%	2.197
Mercado que será abastecido por la competencia	80,00%	8.788
TOTAL	100,00%	10.985

Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

De los 10.985 potenciales clientes que corresponde al 42% se espera captar el 20% que corresponde a 2.197 el 80% restante sería abastecido por la competencia, es decir, 8.788

El mercado meta del proyecto es abastecer a Supermaxi a nivel de Pichincha, expandir el mercado a restaurantes que se especializan en la elaboración de platos con carne de cordero, distribuir a nivel nacional, ganando clientes en base a calidad, precios competitivos, imagen, higiene, presentación del producto.

3.9 Proyección de la demanda

Para realizar la proyección de la demanda de los siguientes 5 años se tomó en cuenta el crecimiento económico del país para el año 2012 que cerrará en alrededor del 5%¹⁷. Por lo tanto se ha proyectado también esta cifra de crecimiento para la planta el **SEÑOR CORDERO Cía. Ltda.** Cabe indicar que la proyección de demanda se la puede también obtener por medio del método de mínimos cuadrados pero no fue posible obtener datos históricos de consumo de carne de cordero en supermercados.

¹⁷ Análisis Económico previsiones económicas 2012, Recuperado 17/12/2013 de <http://analisiseconomico.info/index.php/opinion2/196-previsiones-economicas-2012>

Tabla No.16 Proyección de la demanda

AÑO	DEMANDA (en clientes)	DEMANDA (en Kilogramos)
2013	10.985	98.865
2014	11.534	103.808
2015	12.111	108.999
2016	12.717	114.449
2017	13.352	120.171
2018	14.020	126.180

Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

La demanda en Kilogramos se la multiplica por 9 Kg/persona que es el consumo a nivel nacional que incluye carne de borrego y cordero.

3.10 Análisis de la oferta

La oferta es el número de unidades de un bien o servicio que los vendedores están dispuestos a vender a determinados precios. Al igual que la demanda existen algunos factores que pueden producir cambios en la oferta los mismos que a continuación se detallan.

3.10.1 Factores que afectan la oferta

a) Capacidad de producción de los competidores.

A mayor cantidad de competidores, mayor es la dificultad de acceder a los consumidores, de igual modo si su capacidad de producción es mayor se tienen menos probabilidades de llamar la atención de los potenciales clientes.

Tabla No.17 Proyección de la Oferta

AÑO	OFERTA (clientes)
2012	8.788
2013	9.227
2014	9.689
2015	10.173
2016	10.682
2017	11.216

Fuente Investigación de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

En el año 2012 la competencia tiene capacidad para abastecer a 8.788 clientes de Supermercados La Favorita en la provincia de Pichincha. Igualmente para proyectar dicha oferta se toma en cuenta un crecimiento del 5%.

b) Precio

La incursión de nuevos competidores provoca una reducción de precios ya que los demandantes al tener mayor cantidad de posibilidades de elección obligan a esa reducción de precios.

A continuación se presenta precios de los principales cortes que ofrece la competencia:

Corte	Precio por Kilo
Pierna	\$ 9,30
Corte Carré	\$ 24,50
Chuleta de Palo	\$ 9,20
Lomos Doble	\$ 23,80

c) Tamaño de la capacidad instalada

La infraestructura de la empresa es muy importante para establecer la oferta ya que si la infraestructura es grande tiene la capacidad para atender a más personas de lo contrario la oferta sería limitada.

3.11 Análisis de la demanda insatisfecha

Se denomina demanda insatisfecha aquella demanda que no ha sido cubierta en el mercado, o al menos lo será en parte por el proyecto, dicho de otro modo cuando la demanda es mayor que la oferta, el resultado que se obtenga permitirá determinar si existe demanda del producto que oferta el proyecto que pueda ser atendida.

Tabla No.18 Demanda Potencial Insatisfecha

AÑO	DEMANDA	OFERTA	Demanda Potencial (20%)
2012	10.985	8.788	2197
2013	11.534	9.227	2307
2014	12.111	9.689	2422
2015	12.717	10.173	2543
2016	13.352	10.682	2670
2017	14.020	11.216	2804

Fuente Estudio de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Igualmente con un 5% de crecimiento de la oferta pasarían de 4.421 clientes en el 2013 a 5643 en el 2018 con lo cual la demanda insatisfecha experimenta un incremento de 6564 en el 2013 a 8377 en el 2018 eso sin considerar el 10% que captaría la nueva planta que se pretende crear.

3.12 Marketing Mix

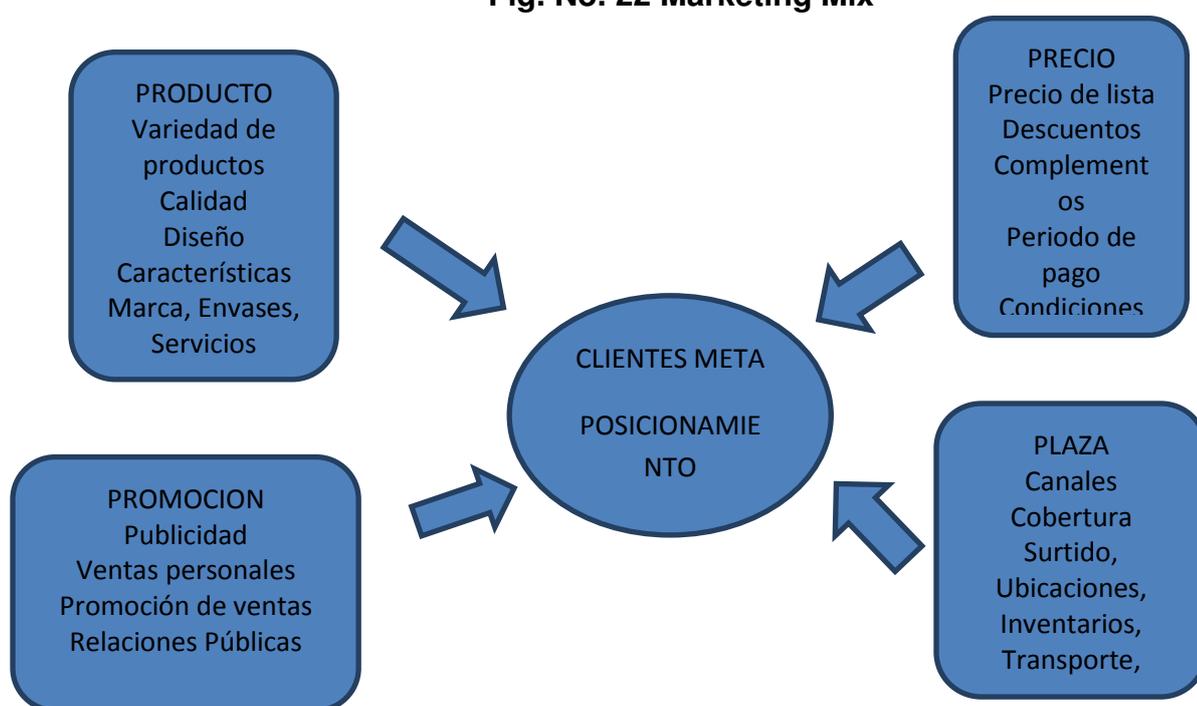
Es una clasificación sobre diversas variables de marketing se destaca aquella que reduce el número de variables comerciales a 4, conocidas como las 4Ps del MARKETING Producto, Plaza, Promoción, Precio.

Es posible definir “Marketing Mix como la combinación coherente de las cuatro variantes que constituyen la parte fundamental de las actividades de Marketing.”¹⁸

3.12.1 Producto

Son los bienes y servicios que ofrece la empresa al mercado meta. Para la nueva empresa SEÑOR CORDERO lo importante es introducir al mercado un producto que se diferencie de los que actualmente existen, en base a calidad, presentación. Muchas empresas pequeñas y medianas al momento de lanzar su producto se basan en la intuición, método que no es muy recomendable ya que la idea es de lanzar un producto buscando la necesidad, lo que piensan, y desean los potenciales clientes. Por lo tanto es necesario hacer sondeos de opinión acerca del producto en este caso carne de cordero que está ofertando la competencia, para mejorarlos, es importante realizar estas encuestas antes de lanzar un producto al mercado.

Fig. No. 22 Marketing Mix



Fuente: Philip Kotler, Fundamentos de Marketing

Elaborado por: María Francisca Guarderas

La empresa SEÑOR CORDERO utilizara técnicas de venta personales donde un vendedor profesional hará visitas a los restaurantes llevando muestras de los productos y haciendo un seguimiento de estos. Una vez que el cliente requiera del producto se utilizara el sistema de preventa (personal, teléfono o mail). Otro canal de distribución y

¹⁸ Tecnoark, recuperado 21/12/2012, de <http://tecnoark.com/que-es-marketing-mix/4398/>

venta se lo puede hacer a través de la cadena de supermercados Supermaxi, en este caso el producto será presentado en empaques al vacío con los diferentes cortes de estos, teniendo presentaciones de 1 a 2 kilos.

La gama de productos y presentaciones de carne de cordero que se estima producir son.

Figura No. 23 Corte Tipo Chuleta doble



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: María Francisca Guarderas

VER ANEXO No. 1

3.12.2 Promoción

Son actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de probarlo, básicamente es un intento de influir en el público, y más exactamente. “La promoción es el elemento de la mezcla de marketing de una organización, que sirva para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia del producto y/o su venta, con la intención de influir en el sentimiento, creencias o comportamiento del receptor o destinatario.”¹⁹

Los objetivos principales son

- comunicar características del producto

¹⁹ Stanton Etzel Walker, FUNDAMENTOS DEL MARKETING, 11va Edición Mc Graw Hill, México 2002

- comunicar los beneficios del producto
- que se recuerde o se compre la marca producto.

Los diferentes instrumentos que configuran el mix de comunicación son los siguientes.

- La publicidad
- Las relaciones publicas
- La venta personal
- La promoción de ventas
- El marketing directo

Si bien es cierto la comercialización se realizara mediante la red de supermercados (Supermaxi), para promocionar la carne de cordero a otros clientes se utilizara variados instrumentos entre ellos. Marketing directo, en la actualidad existe un auge de las redes sociales en la vida de las personases por eso que se creara una página en Facebook promocionando las cualidades de la carne, cortes, precios, promociones.

Slogan "Vive sano come Señor Cordero"

Logotipo



3.12.3 Precio

La tercera P precios, para fijar los precios del producto se debe apoyar en 2 informaciones: los costos unitarios (lo que cuesta producir cada kilo de carne) el mismo que está conformado por costos fijos por un lado, y por otro los precios de la competencia en el canal de mayoreo.

De esta manera los costos son el límite inferior suponiendo que ya deberían incluir un margen de utilidad por cada kilo de carne, y el límite superior serían los precios de los principales competidores. Es posible rebasar los precios de la competencia si se tiene un producto de mejor calidad.

Para determinar el precio la empresa deberá tener en cuenta lo siguiente

- Los costos de producción y distribución
- El margen de ganancia que se desea obtener
- Los elementos del entorno, principalmente la competencia
- Las estrategias de marketing adoptadas
- Los objetivos establecidos

**Cuadro No. 19 LISTA ESTIMADA DE
PRECIOS POR KILO**

CLIENTE	kilo	kilo
CORTE	Entero	Cortado
Piernas	\$ 9,20	
Chuleton de Pierna		\$ 9,20
Pierna Pulpa		\$ 13,50
Chuleton de Paleta		\$ 7,50
Chuleta Doble		\$ 10,00
T Bone Steak		\$ 10,00
Costillar en corte de:		
Costillar		\$ 13,00
Corte Carré		\$ 24,00
Chuleta de Palo		\$ 10,00
Cuello en Ozobuco		\$ 6,50
Seco de Chivo especial		\$ 8,35
Cordero Entero	\$ 8,75	

Costilla BBQ		\$ 6,50
Lomos Doble	\$ 24,00	
Menudo Completo	\$ 16,00	
Estofado		\$ 3,96
Canilla de Cordero		\$ 4,65
Carne Molida 1era		\$ 2,50
Riñones		

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: María Francisca Guarderas

* **Precio Promedio = \$9.26**

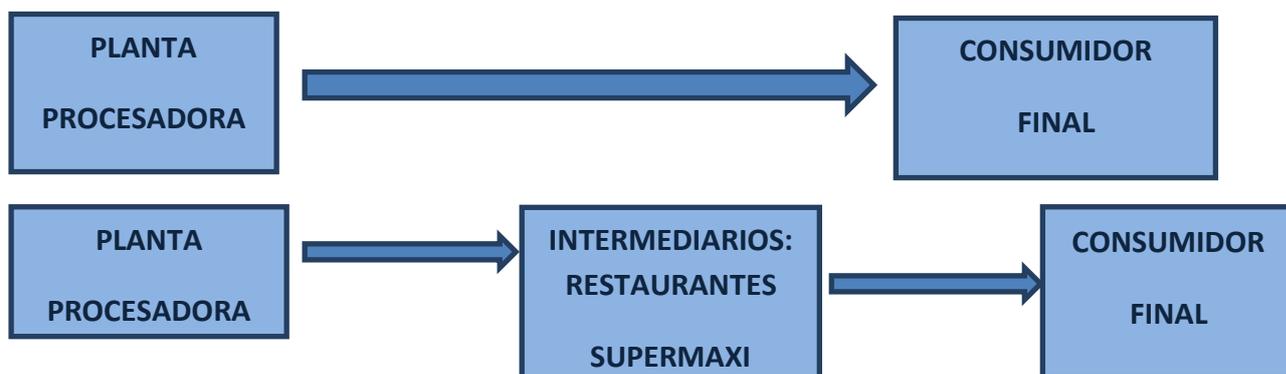
3.12.4 Plaza

Conforma las actividades de la empresa que sirven para poner el producto a disposición de los consumidores meta. Tener un producto y servicio muy bueno no es suficiente si no se dispone de canales de distribución adecuados o diseñados estratégicamente para llegar al consumidor final.

La 4ta p es la Plaza se refiere a todo lo relacionado con las facilidades que se debe dar a los clientes para adquirir el producto. La planta procesadora SEÑOR CORDERO Cía. Ltda. Está situada en el sector de Machachi de fácil acceso donde cualquier persona puede llegar sin dificultad. El canal de distribución a utilizar incluye un intermediario que es la cadena de supermercados Supermaxi por una parte y por otra los restaurantes si excluir a personas naturales directamente.

La manera de distribuir el producto es la siguiente. Previo al pedido de preventa cada jueves sale el camión a distribuir a los diferentes restaurantes, en el caso de Supermaxi cuando este sea requerido.

Fig. No 24 Canal de Distribución



Fuente Investigación propia

Elaborado por: María Francisca Guarderas

De la planta procesadora sale en un camión con congelador llegando a las bodegas de Supermaxi, donde se desembarca, se pesa y se ingresa el producto a los congeladores sin perder la cadena de frío, Supermaxi se encarga de poner etiqueta de precios y distribuir a cada local de ellos. El productor se exhibe y vende desde perchas de congelados llegando de esta manera al consumidor Final.

3.12.5 POSICIONAMIENTO

Actualmente existe una quinta P el posicionamiento, según indica que posicionamiento es la percepción mental de un cliente o consumidor que tiene sobre una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre esta y su competencia. También a la capacidad del producto de alienar al consumidor.

La nueva empresa **SEÑOR CORDERO Cía. Ltda.** se posicionará en la mente de los consumidores en base a calidad, sabor y presentación.

Según Kotler (2009), el posicionamiento se realiza a través de 2 tareas:

1. Identificar las necesidades principales del segmento de mercado seleccionado.
2. Desarrollar las ventajas del producto social que faciliten la satisfacción de las necesidades del público objetivo.

Todo esto depende también del tipo de producto que se esté ofreciendo.

Cuando se quiere lograr el posicionamiento de un producto con base tangible, se debe tomar ventaja no solamente de comunicar la existencia y los beneficios de éste sino también a través de la marca, empaque y etiquetado; ya que, el empaque y la etiqueta es lo primero que perciben las personas que vayan a hacer uso del producto.

El nombre del producto también debe ser una parte importante para su posicionamiento. Debe ser, como el nombre de cualquier producto comercial, fácil de pronunciar, reconocer y recordar.

CAPITULO IV

ESTUDIO TECNICO

Introducción

El estudio técnico pretende resolver las preguntas: donde, cuanto, cuando cómo y con que se va a producir el producto planteado en el presente estudio; el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo lo relacionado con el funcionamiento y la operatividad del proyecto, fundamentalmente con, los siguientes aspectos:

- Tamaño del proyecto
- Localización
- Tecnología

4.1 Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto se representa a la capacidad de producción instalada que se tendrá la planta, ya sea diaria, semanal, por mes o por año, depende del equipo que se posea.²⁰

El tamaño de un proyecto corresponde a la capacidad de producción por unidad de tiempo; es decir, es la capacidad de producción del proyecto. Está limitado por las relaciones reciprocas que existen entre el tamaño del proyecto y los factores que a continuación se detalla.

- Condiciones de Mercado
- Disponibilidad y/o restricción de los recursos humanos y materiales
- Factores productivos: materias primas, y sus fuentes de abastecimiento
- Alternativas tecnológicas accesibles al proyecto
- Disponibilidad financiera para el mismo
- Factores exógenos al proyecto, como son las políticas de la empresa o del grupo de inversionistas, la política económica del país, etc.

²⁰ <http://www.aulafacil.com/proyectos/curso/Lecc-6.htm>

4.1.1 Factores del tamaño del proyecto

4.1.1.1. Condiciones de Mercado

La demanda limita el tamaño del proyecto, cuando dicho tamaño se acerca a la demanda aumentando el riesgo, la demanda debe ser claramente superior al tamaño del proyecto, el tamaño debe aceptarse si es superior al punto de equilibrio del proyecto.

En base a la información obtenida en el estudio de mercado se aprecia una demanda de 10.985 clientes por un consumo per cápita a nivel nacional de 9 Kilos/persona/año²¹ (MAGAP 2008) la demanda de carne de cordero está en el orden de 98.865 kilos al año

Cuadro No. 20 Proyección de demanda de carne de cordero

AÑO	DEMANDA Kg de carne	Porcentaje de captación 20% (Kg de carne)	Numero de corderos por año (17 kg/C)	Numero de corderos por mes
2013	98.865	19773	1.163	97
2014	103.808	20762	1.221	102
2015	108.999	21800	1.282	107
2016	114.449	22890	1.346	112
2017	120.171	24034	1.414	118
2018	126.180	25236	1.484	124

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

4.1.1.2 Disponibilidad de recursos financieros

Si los recursos económicos no son suficientes para cubrir las necesidades de inversión el proyecto no se ejecuta en tal virtud se requiere la ayuda de una institución financiera que facilite un crédito en lo posible al menor costo financiero.

En el presente proyecto se tiene un capital propio de USD\$50.224,04 la diferencia para que funcione la empresa y su equipamiento se realizara un préstamo hipotecario a través

²¹ Tesis "Optimización de una granja ovina para la producción de carne", Recuperado el 06/02/2013 de <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/1840/1/CD-2414.pdf>, pg. 38

de Banco Procredit con un interés de 10.20%²² anual, en muchas ocasiones realizar un préstamo es un limitante por sus elevados costos financieros, que son difíciles de pagar en una empresa que recién se inicia.

4.1.1.3 Materias primas y sus fuentes de abastecimiento

La materia prima que se necesita para la nueva empresa son corderos en pie, para que el proyecto se realice sin ningún problema se trabajará con criaderos de ovinos seleccionados donde se llevara un registro de sanidad, asesoramiento técnico de crianza, sanidad animal y registro de nacimiento de los animales.

4.1.1.4 Disponibilidad de Recursos Humanos

La empresa para desarrollar sus actividades requerirá del siguiente personal.

- ✓ Gerente General
- ✓ Asistente de Gerencia
- ✓ Veterinario
- ✓ Camalero
- ✓ Operarios de salas de faenado
- ✓ Empacadores
- ✓ Vendedores
- ✓ Conductor
- ✓ Cobrador

La planta estará ubicada en una zona donde la mayoría de la población vende su fuerza de trabajo en faenas agrícolas y ganaderas, por lo tanto la empresa no tendrá problemas en contratar mano de obra en condiciones favorables.

4.1.1.5 Disponibilidad de Tecnología y equipos

La tecnología que se utilizará para el proceso de faenado, conservación y distribución de la carne es elemental, por lo tanto no es una restricción para el funcionamiento de la nueva empresa.

²² <http://www.bancoprocredit.com.ec/transparenciainformacion/Costos/activas.pdf>

Los equipos que utilizará la nueva empresa en el proceso de faenado y comercialización de la carne comprenden:

Equipo operacional de la empresa:

- ✓ Aturdidor Eléctrico
- ✓ Tecele
- ✓ Rieles para transportar los corderos
- ✓ Balanza
- ✓ Sierra Eléctrica
- ✓ Moledora
- ✓ Cuchillos
- ✓ Empacadora al vacío
- ✓ Mesa de deshuesar
- ✓ Frigoríficos

Equipos de oficina

- ✓ Computador de escritorio
- ✓ Impresora.

4.2 Localización de la Empresa

La localización tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto es decir contribuyendo a minimizar los costos de inversión, los costos y gastos del periodo productivo del proyecto.

4.2.1 Macro Localización

La macro localización tiene por objeto determinar la región o territorio en la que el proyecto tendrá influencia, describe sus características y establece ventajas y desventajas que se puede comparar en lugares y alternativas para la ubicación de la planta procesadora. La región a seleccionar puede abarcar el ámbito internacional, nacional, o territorial.

La planta faenadora de la empresa **SEÑOR CORDERO** está ubicada en el cantón Mejía provincia de Pichincha.

Se debe tomar en cuenta los siguientes criterios para la macro localización:

- ✓ Facilidades y costo de transporte; La planta está a 4km de la panamericana sur cerca de la ciudad de Machachi por lo tanto representa bajos costos de transporte.
- ✓ Disponibilidad de mano de obra
- ✓ Disponibilidad de insumos, materias primas, energía eléctrica, combustibles.
- ✓ Facilidades para distribuir el producto.
- ✓ Acceso a comunicaciones.
- ✓ Que la instalación de la planta no esté en contra la normativa vigente.
- ✓ Buenas condiciones climatológicas.
- ✓ Acciones para evitar la contaminación del medio ambiente.
- ✓ Cercanía al mercado meta.

Debido a que el inversionista del proyecto ya cuenta con un terreno y galpón para el faenado el mismo está ubicado en la ciudad de Machachi provincia de Pichincha y presenta favorablemente la mayoría de aspectos antes mencionados.

4.2.3 Descripción General

Cantón Mejía

Este cantón está ubicado al suroriente de la Provincia de Pichincha, a 35 Km. de la Capital Quito.

Limites cantonal: Mejía por el norte tiene como límite al Cantón Quito y Cantón Rumiñahui por el Este la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas y por el Sur la provincia de Cotopaxi.

Cuadro No.21 Descripción Cantón Mejía

Idioma oficial	<u>Español</u>
Superficie	<u>1 476 km²</u>
Altitud	
• Media	3063 msnm
• Máxima	5126 msnm
• Mínima	1000 msnm
Temperatura Promedio	15.4° C
Población (2010)	81 335 hab.
• Densidad	55,11 hab/km ²

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Fuente http://es.wikipedia.org/wiki/Cant%C3%B3n_Mej%C3%AD

Imagen No.25 Cantón Mejía (Pichincha)

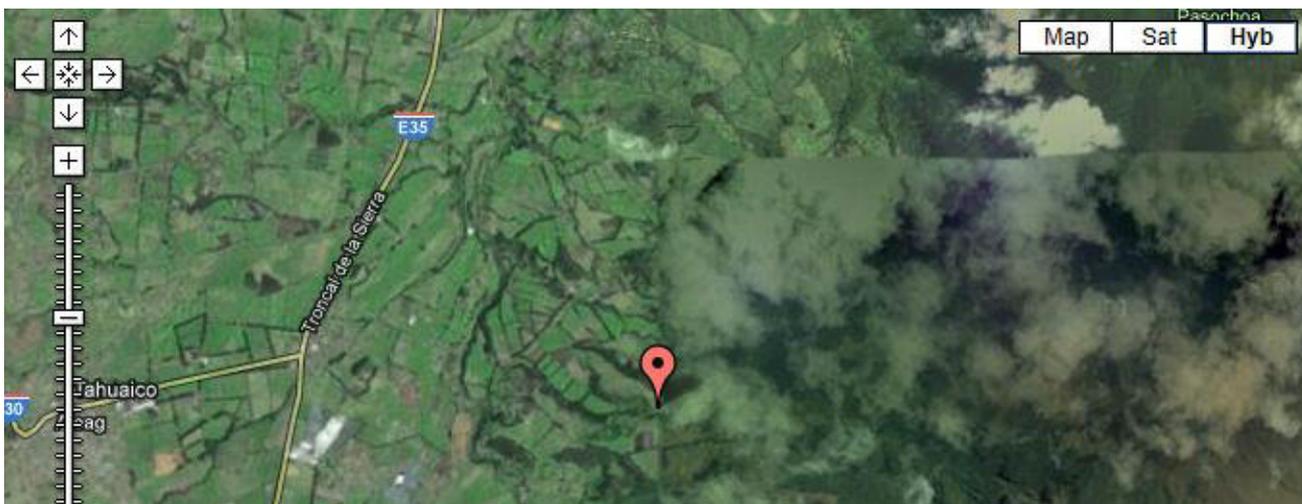


Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/Cant%C3%B3n_Mej%C3%AD

Elaborado por: María Francisca Guarderas

4.2.4 Micro localización

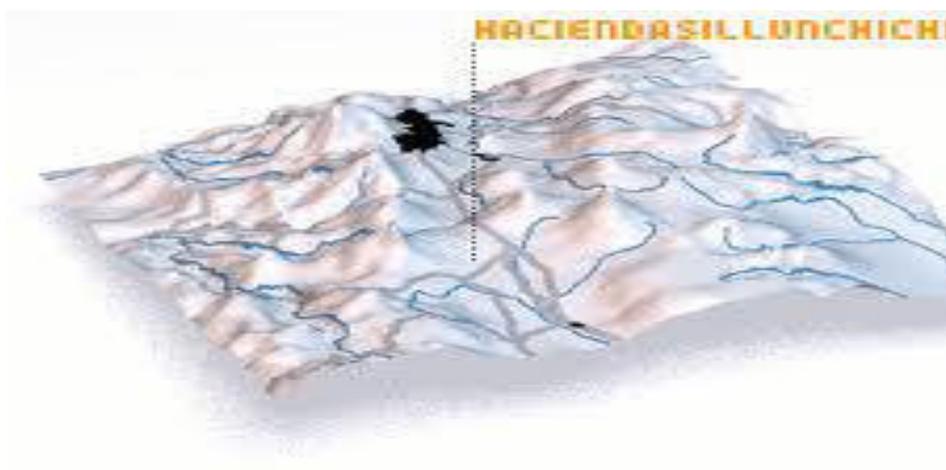
Imagen No. 26 Fotografía satelital Cantón Mejía



Fuente: Google/Foto satelital Cantón Mejía

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Imagen No. 27 Imagen Hacienda Dillunchichi



Fuente: Google/Fotos/ Hacienda Sillunchichi/Cantón Mejía

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Debido a que el inversionista ya dispone de un terreno adecuado se ha decidido realizar el proyecto en el sector de San Agustín (Machachi) y que dispone de buenas y mejores condiciones para que funcione la planta como son: Disponibilidad de transporte, cercanía al centro de la urbe, disponibilidad de agua potable y de vertiente, energía eléctrica, servicio telefónico, internet y alcantarillado. Recolección de basura, amplias instalaciones, y topografía del suelo adecuadas.

4.3 Ingeniería del Proyecto

“Esta parte del estudio está relacionada al proceso de producción, requerimiento de maquinaria y equipo, obras civiles, disposición de la planta, necesidades de recursos productivos.”²³

La nueva empresa tiene como único producto la carne de cordero, que se obtendrá a través del proceso de faenado de los mencionados animales y su proceso es productos, detallista y consumidor final.

4.3.1 Diagramas de Flujo

“Los diagramas de flujo (o flujo gramas) son diagramas que emplean símbolos gráficos para representar los pasos o etapas de un proceso. También permiten describir la secuencia de los distintos pasos o etapas y su interacción.”²⁴

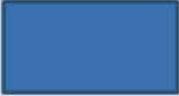
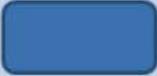
Los procesos que se manejarán en la empresa son:

- ✓ Proceso administrativo Financiero
- ✓ Proceso de producción
- ✓ Proceso de Comercialización.

²³ La nueva Economía, “Ingeniería de Proyectos de Inversión”, Recuperado el 04/02/2013 de <http://lanuevaeconomia.com/ingenieria-del-proyecto-de-inversion.html>

²⁴ El prisma, “Concepto de Diagrama de flujo”, Recuperado el 04/02/2013, de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/quesonlosdiagramasdeflujo/

Cuadro No. 22 Símbolos en los diagramas de flujo

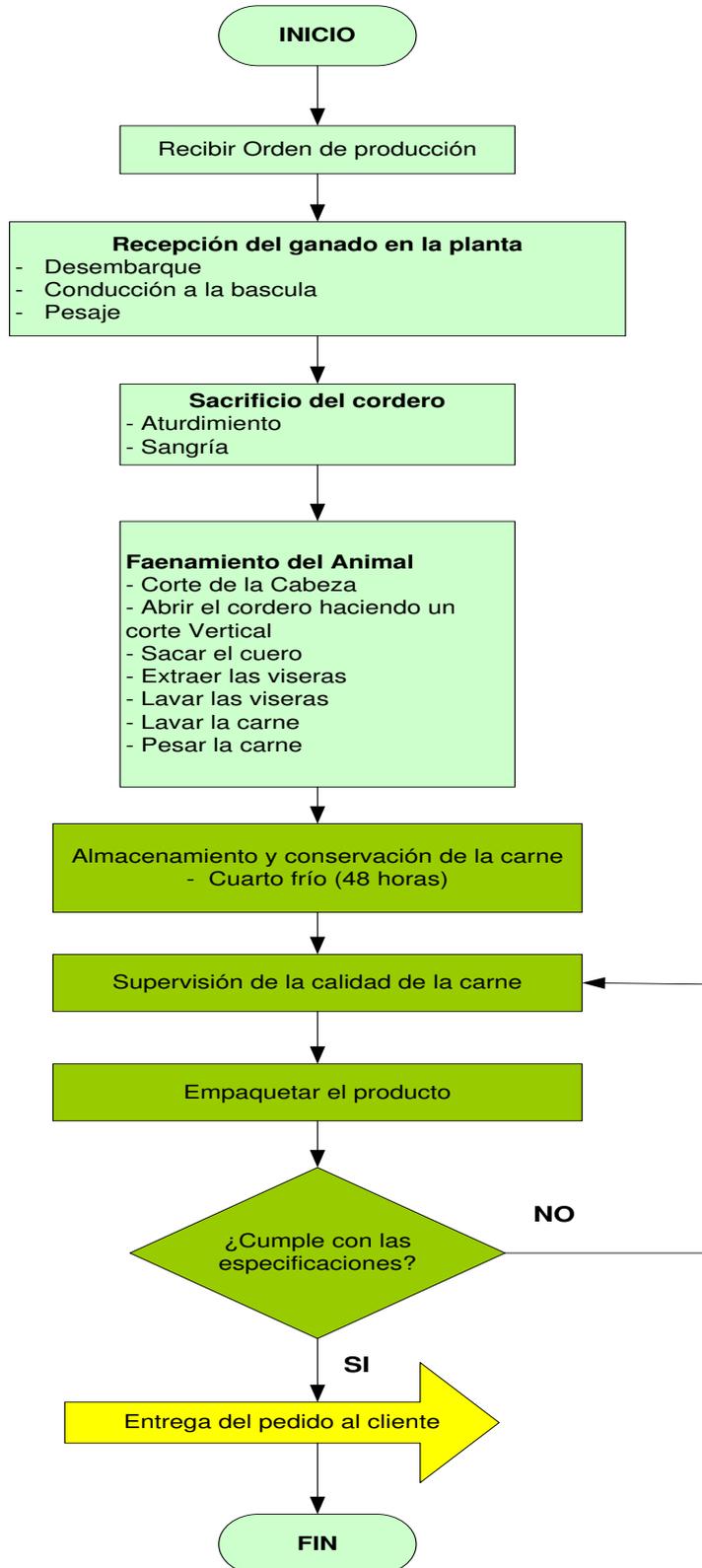
Simbología para diagramas de flujo		
Símbolo	Conector	Descripción
	Actividad o tarea.	Acción llevada a cabo en un proceso, representa cortes, cambios, modificaciones, ensambles; puede tener muchas entradas y una salida.
	Decisión	Sirve para indicar puntos donde se toman decisiones: Si, No.
	Demora (no programada)	Retraso no programado de materiales o información; partes o productos; espera.
	Transporte / movimiento	Cualquier acción que desplaza información, objetos o personas.
	Almacenaje / Archivo	Retraso programado de materiales, partes o productos, se quedan en piso, almacén.
	Inicio o final	Para marcar los extremos de un diagrama, podría implicar la actividad de inicio y fin.

Fuente: Google/Símbolos para los diagramas de Flujo

Elaborado por: María Francisca Guarderas

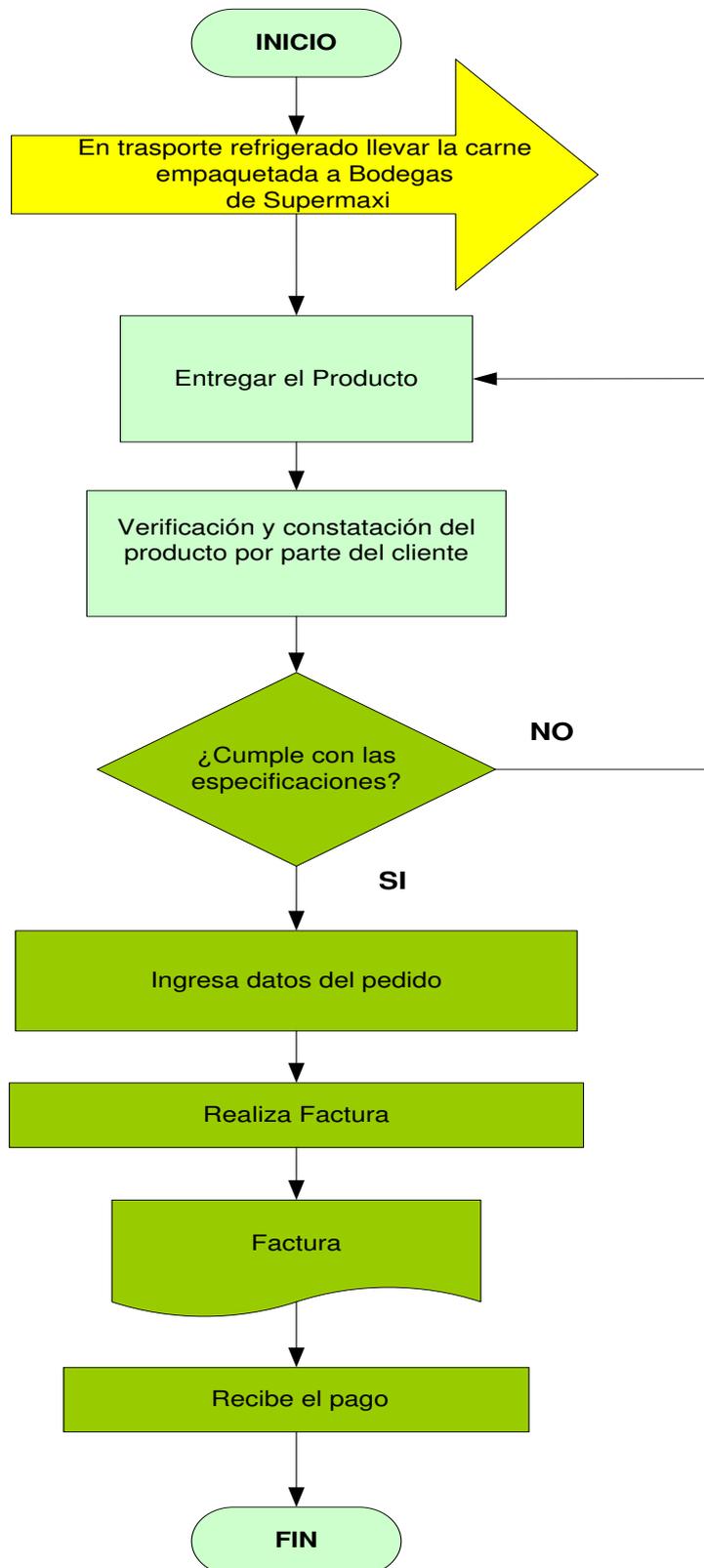
Proceso: Faenamiento y almacenamiento de la carne de Cordero

Elaborado por: María Francisca Guarderas



Proceso: Transporte, facturación y cobro

Elaborado por: María Francisca Guarderas



Indicativos de Camal

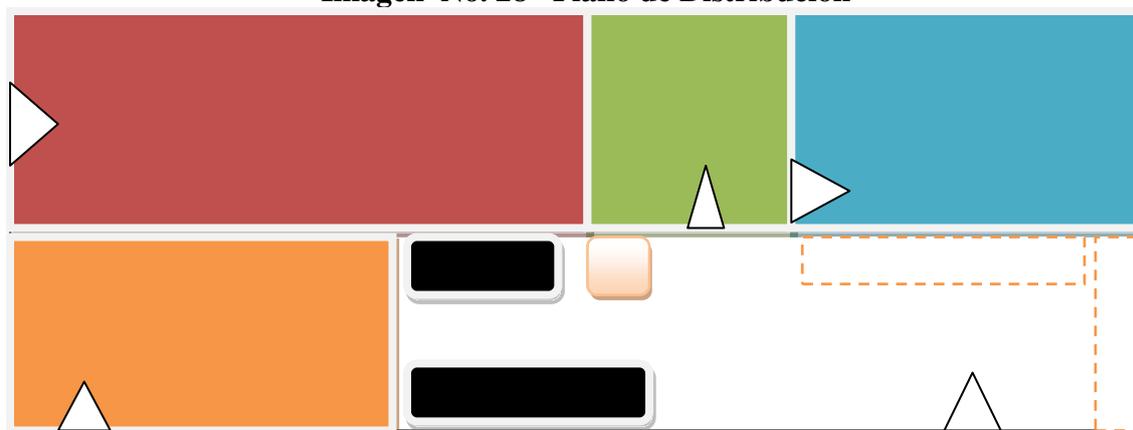
<ul style="list-style-type: none"> • Área de Corte 	<ul style="list-style-type: none"> • Área de Faena 	<ul style="list-style-type: none"> • Área sucia 
<ul style="list-style-type: none"> • Oficinas 	<ul style="list-style-type: none"> • Parqueadero (por favor parquear en reversa) 	<ul style="list-style-type: none"> • Punto de encuentro 
<ul style="list-style-type: none"> • Baños 	<ul style="list-style-type: none"> • Cueros 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuarto frio 
<ul style="list-style-type: none"> • Salida de emergencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Desinfecte su calzado 	<ul style="list-style-type: none"> • Cierre la puerta 

Elaborado por: María Francisca Guarderas

4.3.2 Distribución del Espacio Físico



Imagen No. 28 Plano de Distribución



Fuente Investigación Directa.

Elaborado por: María Francisca Guarderas.

4.3.3 Requerimiento de materia prima

El requerimiento de materia prima comprende todos aquellos bienes que están relacionados directamente o forman parte del producto.

El faenado del ganado ovino se realizará una vez a la semana los días jueves. A continuación se detallan la cantidad requerida de materia prima, para faenar y comercializar el producto de la nueva empresa.

Cuadro No.23 Requerimientos de Materia Prima

AÑO	Porcentaje de capatación 20% (Kg de carne)	Numero de corderos por año (17 kg/C)	Numero de corderos por mes
2013	19773	1.163	97
2014	20762	1.221	102
2015	21800	1.282	107
2016	22890	1.346	112
2017	24034	1.414	118
2018	25236	1.484	124

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: María Francisca Guarderas

4.3.4 Requerimientos de Equipos

El tamaño de la empresa en algunas ocasiones está en función de los equipos y maquinarias existentes. Las maquinas necesarias para el camal son pocas y no muy costosas.

Los equipos básicos que requiere la empresa para llevar a cabo el proceso de faenamiento de la carne de cordero de una manera adecuada es la siguiente:

Cuadro No. 24 Descripción equipo básico de faenamiento

IMAGEN	DESCRIPCIÓN
	<p>Aturdidor Eléctrico: Aturdidor eléctrico de intensidad permanente para ganado porcino y ovino</p>

	<p>Tecle: Grúa eléctrica que sube el cordero a las rieles de transporte.</p>
	<p>Rieles para el transporte de los corderos: La carne de cordero es colgada en las rieles que están alrededor del área sucia de faenamiento sirven para mayor facilidad de transporte de la carne y evitar hacerlo de manera manual.</p>
	<p>Cuarto frío: A una temperatura de 4 C. la carne tienen que pasar ahí un mínimo de 48 horas antes de que sean puestos en los congeladores.</p>
	<p>Refrigerador: Después del cuarto frío el producto debe ser congelado, para poder cortar.</p>

	<p>Sierra Eléctrica: Su función es hacer los diferentes cortes de la carne la cual es preferible hacerla congelada.</p>
	<p>Balanza</p>
	<p>Moledora de carne.</p>
	<p>Empacadora al Vacío: La mejor manera de preservar la vida útil de los alimentos, saca todo el aire y empaca a presión el producto es necesario bolsas especiales</p>

Fuente Investigación Directa.

Elaborado por: María Francisca Guarderas.

A continuación se detallan el precio unitario de cada uno de los equipos que la nueva empresa adquirirá.

Cuadro No. 25 Requerimiento de Equipo

REQUERIMIENTO DE EQUIPOS			
Descripción de Equipos	REQUERIMIENTO	P. UNIT.	REQUERIMIENTO EN DOLARES
Empacadora al vacío	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Tecele	1	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00
Aturdidor eléctrico	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Balanza	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Moledora de carne	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Cuarto frío	1	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
Sierra eléctrica	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Riel área sucia	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Repisas acero inoxidable	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Cuchillos	6	\$ 44,00	\$ 264,00
Mesas de corte	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Ganchos de acero inoxidable	10	\$ 27,00	\$ 270,00
Rieles	5 m	\$ 300,00	\$ 1.500,00
Tanques para almacenamiento de vísceras	2	\$ 84,00	\$ 168,00
	Total		\$ 21.402,00

Fuente Investigación Propia

Elaborado por: María Francisca Guarderas.

4.3.5 Requerimiento de recursos humanos

El recurso humano para que funcione la nueva empresa de faenamiento no requiere de mayor especialización. Los sueldos y salarios serán establecidos en base a las necesidades y ofertas del mercado actual, procurando que no sea menor a los mínimos establecidos en la Ley.

En la tabla que a continuación se presenta constan las proyecciones mensuales del décimo tercer sueldo el mismo que es el sueldo percibido en el mes dividido para 12, la décima cuarta remuneración es un sueldo básico (USD\$ 318.00) dividido para 12 que en este caso resulta 26.50 dólares mensual, Fondos de reserva que se lo paga de manera mensual para todo el personal sea que se aporte directamente al IESS para cobrarlo luego reunido en dos años o que se lo pague directamente al empleado, las vacaciones

que se lo obtiene dividiendo el sueldo para 24 quincenas que tiene el año, las aportaciones que el empleador realiza al IESS y que corresponde al 12.15% del sueldo.

Cuadro No. 26 Remuneraciones y Beneficios Sociales

TABLA DE REMUNERACIONES Y BENEFICIOS SOCIALES					
BASICO	318,00	450,00	500,00	800,00	1.050,00
13RO.	26,50	37,50	41,67	66,67	87,50
14TO.	26,50	26,50	26,50	26,50	26,50
F.RESERVA	26,50	37,50	41,67	66,67	87,50
VACACIONES	13,25	18,75	20,83	33,33	43,75
APORTES	38,64	54,68	60,75	97,20	127,58
TOTAL	449,39	624,93	691,42	1.090,37	1.422,83
COMPLEMENTO	131,39	174,93	191,42	290,37	372,83

Fuente Investigación Directa

Elaborado por: María Francisca Guarderas.

Todos estos rubros o sobresueldos sumados dan un total de las proyecciones de beneficios sociales mensuales de cada empleado que se los ha denominado Complementario.

Cuadro. No. 27 Remuneraciones totales por año

REMUNERACIONES TOTAL POR AÑO						
DETALLE	BASICO	COMISIÒN	COMPLEM	TOTAL/MES	No. TRABA	TOTAL/AÑO
III. ADMINISTRACIÓN Y VENTAS						
Gerente General	1.050,00		372,83	1.422,83	1	17.073,90
Asistente de Gerencia	500,00		191,42	691,42	1	8.297,00
Veterinario	800,00		290,37	1.090,37	1	13.084,40
Camalero	500,00		191,42	691,42	1	8.297,00
Operarios de Faenado	318,00		131,39	449,39	1	5.392,64
Empacadores	450,00		174,93	624,93	1	7.499,10
Vendedores	318,00	200,00	131,39	649,39	2	15.585,29
Conductor	450,00		174,93	624,93	1	7.499,10
Cobrador	318,00	200,00	131,39	649,39	1	7.792,64
Total ADM	4.704,00		1.352,34	6.894,04	10	90.521,08
Nota: Las comisiones de vendedores es un promedio que se ha obtenido mediante el calculo del 20% de comisión por los contratos obtenidos igualmente el cobrador gana comisión por cumplimiento.						

Fuente Investigación Directa.

Elaborado por: María Francisca Guarderas.

4.3.6 Otros Requerimientos

Otros requerimientos necesarios para la operación normal de la empresa comprende:

- ✓ Muebles de Oficina
- ✓ Equipos de computación
- ✓ Equipo de oficina
- ✓ Suministros de oficina
- ✓ Suministros de limpieza
- ✓ Dotación para para el personal
- ✓ Instalaciones
- ✓ Vehículos

En las tablas que a continuación se presentan constan los requerimientos que se mencionó anteriormente detallando el concepto, vida útil, unidad de medida, cantidad precio unitario e inversión total.

Cuadro No. 28 Requerimiento de Muebles y Enseres

Concepto	Cantidad	Valor unitario Dólares	Valor total dólares
MUEBLES Y ENSERES			
Escritorio Gerente	1	500,00	500,00
Escritorio	1	300,00	300,00
Mesa de reuniones	1	550,00	550,00
Sillas	6	125,00	750,00
Sillas para recepción	2	40,00	80,00
Archivador	3	120,00	360,00
Total			2.540,00
EQUIPO DE COMPUTO			
Computadora Intel I5	2	750,00	1.500,00
Impresora Lacer	1	200,00	200,00
Total			1.700,00
EQUIPO DE OFICINA			
Teléfonos	3	40,00	120,00
Grapadora	1	3,80	3,80
Perforadora	1	2,40	2,40
Dispensador cinta adhesiva	1	3,00	3,00
Total			129,20
TOTAL			4.369,20

Fuente Investigación Directa. Elaborado por: María Francisca Guarderas

Cuadro No. 29 Requerimientos de Suministros

Concepto	Cantidad	Valor unitario Dólares	Valor total dólares
SUMINISTROS			
Suministros de Oficina			
Tarjetas de presentación (paquete)	2	9,50	19,00
Resma de papel bond	2	5,00	10,00
Bolígrafos Azul (Caja)	1	4,10	4,10
Bolígrafo negro (Caja)	1	4,10	4,10
Clips (Caja)	1	1,50	1,50
Grapas (caja)	1	1,30	1,30
CD en blanco (Caja)	1	4,00	4,00
Notas adhesivas paquete	2	0,80	1,60
Carpetas archivadoras	6	3,50	21,00
Cinta Adhesiva	1	0,60	0,60
Facturas 1/4 Inen papel Químico	100	0,20	20,00
Sello	3	9,00	27,00
Almohadilla	1	3,00	3,00
Tóneres para impresora lacer	2	75,00	150,00
TOTAL			267,20
Suministros de Limpieza			
Funda de basura (paquete de 10)	6	1,10	6,60
Desinfectante para pisos (Galón)	6	4,50	27,00
Cloro (galón)	6	5,00	30,00
Detergente (5000g)	6	12,00	72,00
Escoba	4	1,50	6,00
Cepillo	4	1,00	4,00
Trapeador	4	2,00	8,00
Recogedor	4	1,50	6,00
Manguera	50	2,00	100,00
TOTAL			259,60

Concepto	Cantidad	Valor unitario Dólares	Valor total dólares
Dotación para el personal			
Guantes	10	1,60	16,00
Delantales	10	6,00	60,00
Botas	10	25,00	250,00
Overoles	5	40,00	200,00
Gafas Industriales	5	12,00	60,00
TOTAL			586,00
TOTAL SUMINISTROS			1.112,80

Fuente Investigación Directa.

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Cuadro No. 30 Requerimientos de servicios Básicos

SERVICIOS BÁSICOS		
Concepto	Valor mensual	Valor Total Anual
Luz Eléctrica	200,00	2.400,00
Agua Potable	250,00	3.000,00
Teléfono Oficina	80,00	960,00
Teléfono Celular	60,00	720,00
Servicio Internet	28,00	336,00
Combustible	240,00	2.880,00
TOTAL SERVICIOS BÁSICOS	858,00	10.296,00

Fuente Investigación Directa.

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Cuadro No. 31 Infraestructura y Adecuaciones

INFRAESTRUCTURA Y ADECUACIONES				
Concepto	Cantidad	Costo M2	Costo Total	años de Vida Util
Terreno	Terreno Propio del Inversionista			
Galpon Industrial	Si se dispone de un galpon para el faenamieto			
Adecuación cuarto frio	8x16		2.000,00	10,00
Adecuación de sistema refrigeración para vehículo			3.000,00	10,00
Adecuación sistema de aguas residuales			5.000,00	
TOTAL			10.000,00	

INFRAESTRUCTURA Y ADECUACIONES				
Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Costo Total	años de Vida Util
Furgón HINO 616 /2012 a diesel	1	25.000,00	25.000,00	5

Fuente Investigación Directa.

Elaborado por: María Francisca Guarderas

4.4 Estimación de Costos de Inversión

Para hacer estimado de recursos financieros y poner en marcha e iniciar la producción de la nueva empresa se tendrá:

- **Activos Fijos**

“En términos generales, el activo fijo es aquel activo que no está destinado para ser comercializado, sino para ser utilizado, para explotado por la empresa”²⁵

Los montos para cada uno de los activos fijos fueron calculados anteriormente y el cuadro resumen será el siguiente:

²⁵ Gerencie.com, “Definición de Activo Fijo”, Recuperado el 04/02/2013 de <http://www.gerencie.com/concepto-o-definicion-de-activo-fijo.html>

Cuadro No. 32

ACTIVOS FIJOS	
Concepto	Costo Total
Maquinaria y Equipo	\$ 21.402,00
Muebles y Enseres	\$ 2.540,00
Equipo de Computo	\$ 1.700,00
Equipo de Oficina	\$ 129,20
Vehículos	\$ 25.000,00
Adecuaciones sistemas de refrigeración	\$ 3.000,00
Adecuación cuarto frío	\$ 2.000,00
Adecuaciones sistema de agua residual	\$ 5.000,00
TOTAL	\$ 60.771,20

Fuente Investigación Propia

Elaborado por: María Francisca Guarderas

- **Activos Diferidos**

“Representan costos y gastos que no se cargan en el período en el cual se efectúa el desembolso sino que se pospone para cargarse en períodos futuros, los cuales se beneficiaran con los ingresos producidos por estos desembolsos.”²⁶

Principalmente estos gastos se efectúan al construir una empresa y se amortizan hasta 5 años. Para la nueva empresa los activos diferidos están conformados de la siguiente manera.

Cuadro No. 33

ACTIVOS DIFERIDOS	
Concepto	Costo Total
Gastos de Constitución de la empresa	\$ 1.500,00
Elaboración y aprob. de estudio	\$ 1.300,00
Gastos de Publicidad	\$ 1.500,00
Gastos de capacitación	\$ 300,00
Patente Municipal	\$ 400,00
Software contable	\$ 1.200,00
TOTAL	\$ 6.200,00

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Fuente Investigación Propia

²⁶ Registro contable, “Activos Diferidos”, Recuperado el 04/02/2013/ de <http://registrocontable.wikispaces.com/Activos+diferidos>

- **Capital de Trabajo**

Son los recursos necesarios para la operación durante un ciclo productivo, hasta recibir ingresos que permitan pagar todos los costos en los que incurre la empresa. El rubro de Capital de trabajo corresponde a USD\$ 13.252,84

4.5 Calendario de ejecución del estudio

Es conveniente elaborar un cronograma de las inversiones de la empresa, desde las primeras actividades, estudios, constitución de la empresa adquisición del equipo. Esto con la finalidad de mantener un adecuado control de las actividades iniciales previas.

Cuadro No. 34 Calendario de Ejecución

CALENDARIO DE EJECUCIÓN									
ACTIVIDAD	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	SEM 6	SEM 7	SEM 8	SEM 9
Constitución de la empresa	■	■							
Obtención del crédito bancario	■	■							
Adecuación de la planta de faenado			■	■	■	■	■	■	
Adquisición de equipos			■	■	■				
Adquisición de materia prima					■	■	■	■	■
Adquisición de muebles y enseres				■					
Adquisición de equipo de oficina				■					
Adquisición de equipo de computación					■				
Selección de personal					■				
Contratación del personal						■			
Capacitación al personal						■			
Inicio de operaciones									■

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Fuente Investigación Propia

CAPITULO V

LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN

La Empresa

Según Iván Thompson resume a la empresa como "La empresa es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio".²⁷

Toda empresa desde sus inicios debe cumplir con la normativa vigente en el Ecuador.

5.1 Base legal

El estudio legal del presente proyecto procura recoger un análisis y conocimiento del cuerpo normativo que regirá la acción del proyecto, tanto en su etapa de origen, como en la de su implementación, y posterior operación.

El origen de la empresa “SEÑOR CORDERO ” estará basado en una compañía de responsabilidad limitada.

5.1.1 Compañía de Responsabilidad Limitada

“La Compañía de Responsabilidad Limitada, es la que se contrae con un mínimo de dos personas, y pudiendo tener como máximo un número de quince. En ésta especie de compañías sus socios responden únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y hacen el comercio bajo su razón social o nombre de la empresa acompañado siempre de una expresión peculiar para que no pueda confundirse con otra compañía”²⁸.

²⁷ Thompson Iván, “Definición de empresa”, Recuperado el 06/02/2013 de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>

²⁸ Monografias.com; “Las compañías en el Ecuador” <http://blogs.monografias.com/arturoclery/2009/08/18/las-companias-en-el-ecuador>, Recuperado el 06/02/2013

5.1.2 Requisitos para la constitución de una compañía limitada

El nombre.- “SEÑOR CORDERO Cía. Ltda.” es el nombre comercial que se le dará a la nueva empresa faenadora de corderos este tipo 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, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Guayaquil, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías.

Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías, se la hará con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, adjuntando la solicitud correspondiente, la misma que tiene que ser elaborada por un abogado, pidiendo la aprobación del contrato constitutivo.

Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo y con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o deberá disolverse. Cabe señalar que ésta especie de compañías no puede subsistir con un solo socio.

Capital mínimo.- El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía de Responsabilidad Limitada, es de cuatrocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación y su saldo deberá cancelarse en un plazo no mayor a doce meses. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. El socio que ingrese con bienes, se hará constar en la escritura de constitución, el bien, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía, y dichos bienes serán evaluados por los socios o por los peritos.

5.1.3 Entidades relacionadas

- **Superintendencia de compañías**
- Notaria
- Institución Financiera

- Diario de mayor circulación
- Municipio de Machachi
- Registro Mercantil
- Servicio de Rentas Internas

5.1.4 Nombre o Razón social

Toda empresa debe tener un nombre que la identifique la cual es importante para toda gestión que realice durante su existencia.

La nueva empresa se denominará:

“SEÑOR CORDERO “

(Faenado y Comercialización de carne de Cordero)

Con este nombre se registrará en la Superintendencia de Compañías, en el registro mercantil, Servicio de rentas internas y demás instituciones a las cuales deba responder.

5.1.5 logotipo y Slogan

El Objetivo del slogan es proporcionar continuidad a la campaña, por medio de su anclaje en la memoria de las personas que la perciben. La función cualquier eslogan es atraer y resumir, esto es:

- ✓ Captar la atención y llevar a leer, escuchar o mirar el resto del mensaje.
- ✓ Provocar una asociación entre la marca y su ventaja principal.

El slogan pretende identificación el producto y diferenciarlo con respecto a la competencia. Por tanto, un buen eslogan potencia el reconocimiento de la marca, el recuerdo del producto y el aprecio de la propuesta. Además, deberá dotar de expresividad al mensaje, reforzando el contenido principal, sea la propuesta o el posicionamiento de la marca.²⁹

²⁹ Media Publicidad, “El Slogan”, Recuperado el 06/02/2013 de <http://recursos.cnice.mec.es/media/publicidad/bloque6/pag5.html>

El logo de la empresa **SEÑOR CORDERO Cía. Ltda.** Toda vez que se dedica al faenado y comercialización de carne de cordero indica un cordero sano que viene a ser la materia prima.

Grafico No. 29



Elaborado por: María Francisca Guarderas

Este logo irá en los sellos que distingue un producto de excelente calidad.

Además tendrá un slogan que confirme la idea principal que la empresa quiere transmitir sobre su consumo.

“VIVE SANO COME CORDERO”

5.2 Base Filosófica

5.2.1 Visión.

“La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.”³⁰

³⁰ Iván Thompson, “Misión y Visión” Recuperado el 06/02/2013 de <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

Visión 2017

Establecerse en el año 2017 como una empresa líder en el faenamiento y comercialización de carne de cordero a nivel nacional, con productos de calidad a través del mejoramiento continuo y satisfacción de nuestros clientes.

5.2.2 Misión

“Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la **misión** de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir”³¹

Misión

SEÑOR CORDERO Cía. Ltda. Es una empresa que se especializa en el faenamiento y comercialización de carne de cordero, utilizando materia prima de primera calidad, cumpliendo estrictas normas sanitarias, satisfaciendo el gusto de los consumidores, con procesos amigables con el medio ambiente.

5.3 Estrategia empresarial

Para que una organización sea exitosa, sus gerentes y líderes deben dirigir a su gente para que:

³¹ Iván Thompson, “Misión y Visión” Recuperado el 06/02/2013 de <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

- 1) Hagan las cosas correctas y
- 2) Hagan las cosas correctamente.

Según Philip Kotler (2009) La estrategia empresarial viene a ser el conjunto de acciones que conducen a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y factible de ser defendida ante la competencia, por medio de la armonización entre los recursos y capacidades existentes en la empresa y su entorno, con el fin de satisfacer los objetivos y necesidades de los diversos grupos participantes en la organización empresarial.

Para alcanzar sus objetivos SEÑOR CORDERO Cía. Ltda. Debe establecer estrategias que se definen como los resultados que se esperan alcanzar en un periodo de tiempo.

Las estrategias a aplicarse son:

5.3.1 Estrategias de competitividad

Para poder establecer una clara ventaja competitiva frente a la venta de carne de cordero en los mercados comunes y otras empresas de venta de cárnicos, SEÑOR CORDERO Cía. Ltda. Aplicará la estrategia de diferenciación, que consiste en ofrecer una carne de excelente calidad que cumpla estrictas normas sanitarias empaque al vacío y además las entregas serán directas en los negocios de los clientes sean estos restaurantes o en las bodegas de Supermaxi.

5.3.2 Estrategia de crecimiento

Mediante encuestas conocer las preferencias de los clientes, sus sugerencias y requerimientos, esto hará mejorar el servicio con lo cual se pretende atraer nuevos clientes para aumentar la frecuencia de compra de los clientes actuales.

5.3.3 Estrategia de competencia.

Para la empresa SEÑOR CORDERO Cía. Ltda. Un segmento muy importante es abastecer a restaurantes que se especializan en atender un público selecto que gusta de este tipo de carne, en el país la competencia en la comercialización de carne de cordero es baja por lo tanto el mercado es amplio como se observó en el estudio de mercado, otro segmento importante que se quiere incursionar y que ya se ha contactado es con Supermercados La Favorita (Supermaxi), también no se descarta la posibilidad de abastecer a micro mercados.

5.3.4 Estrategia Operativa

Minimizar los costos y elevar el nivel de productividad, sin descuidar la calidad del producto y tratando en todo momento de ahorrar recursos.

5.3.4.1 Objetivos

- Ofertar productos de alta calidad a restaurantes donde su especialidad es la preparación de platos que incluyen la carne de cordero de la ciudad de Quito y los Valles, abastecer a la cadena de Supermercados la Favorita (Supermaxi y Megamaxi) e incursionar el micromercados; estos dos últimos se entregaría el producto en empaques al vacío con pesos entre 1 a 2 Kilos de carne.
- Establecer un precio acorde al segmento al cual está dirigido este estudio que permita ser más competitivo en el mercado.
- Alcanzar una rentabilidad del 25% a partir del primer año a partir de la utilización óptima de recursos.
- Mediante un mejoramiento continuo en los respectivos procesos y actividades ofrecer un producto que satisfaga plenamente las necesidades del consumidor.
- Alcanzar una importante participación en el mercado, utilizando estrategias competitivas que permita realizar una administración eficaz y eficiente.

5.3.4.2 Principios y Valores

- **Valores.**

Actitud: Es la forma de comprometerse con la empresa; con una actitud positiva hacia los demás se puede desempeñar mucho mejor y mostrar las fortalezas de la empresa en la cual se labora.

Comportamiento: Ser el mejor dentro de las posibilidades acomodándose al entorno y a las circunstancias, el buen comportamiento abre las puertas a donde quiera que una persona vaya, es una carta de presentación para la organización.

Honestidad: Es un pilar muy importante en vida de la empresa, fortalece como personas de bien con grandes cualidades y calidades humanas, generando confianza y respeto en los demás, es uno de los valores más preciados en las empresas SEÑOR CORDERO.

Lealtad: Se la debe a aquellas personas para las cuales se trabaja, lealtad es sinónimo de compromiso y entrega al trabajo. Este valor permite cuidar el presente y futuro de la compañía.

Principios

- **Proveedores**

Practicar el respeto a sus proveedores, a quienes les ofrece un beneficio justo en cada negociación, dentro de un marco de comportamiento ético. Promueve el cumplimiento de la ley.

- **Colaboradores**

Auspiciar un compromiso solidario y respetuoso con el bienestar de cada uno de los colaboradores y no tolerar la deshonestidad. Reconocer el talento y ofrecer una remuneración equitativa.

Promover el trabajo en equipo y la delegación con responsabilidad en condiciones laborales de limpieza, orden y seguridad. Motivar y acoger sugerencias y recomendaciones de sus colaboradores para el bien de la nueva empresa.

- **Clientes**

Escuchar a los clientes y ofrecer siempre productos de calidad atendiendo a sus pedidos de manera rápida y prolija. Innovar los procesos y productos para para tratar de liderar los mercados en los cuales está presente.

- **Sociedad**

Compartir experiencias y conocimiento para contribuir al desarrollo y al mejoramiento de la calidad de vida de las áreas de influencia de sus operaciones. Alienta el civismo y paga los impuestos que le corresponden. Es respetuosa y solidaria con las personas y con el cuidado del equilibrio ambiental.

5.3.4.3 Cadena de Valor

Según Kotler (2005) la cadena de valor es una herramienta para identificar formas de crear más valor para los clientes. La cadena de valor identifica nueve actividades con importancia estratégica que crean valor y costo en un negocio dado. Son cinco actividades primarias y cuatro secundarias.

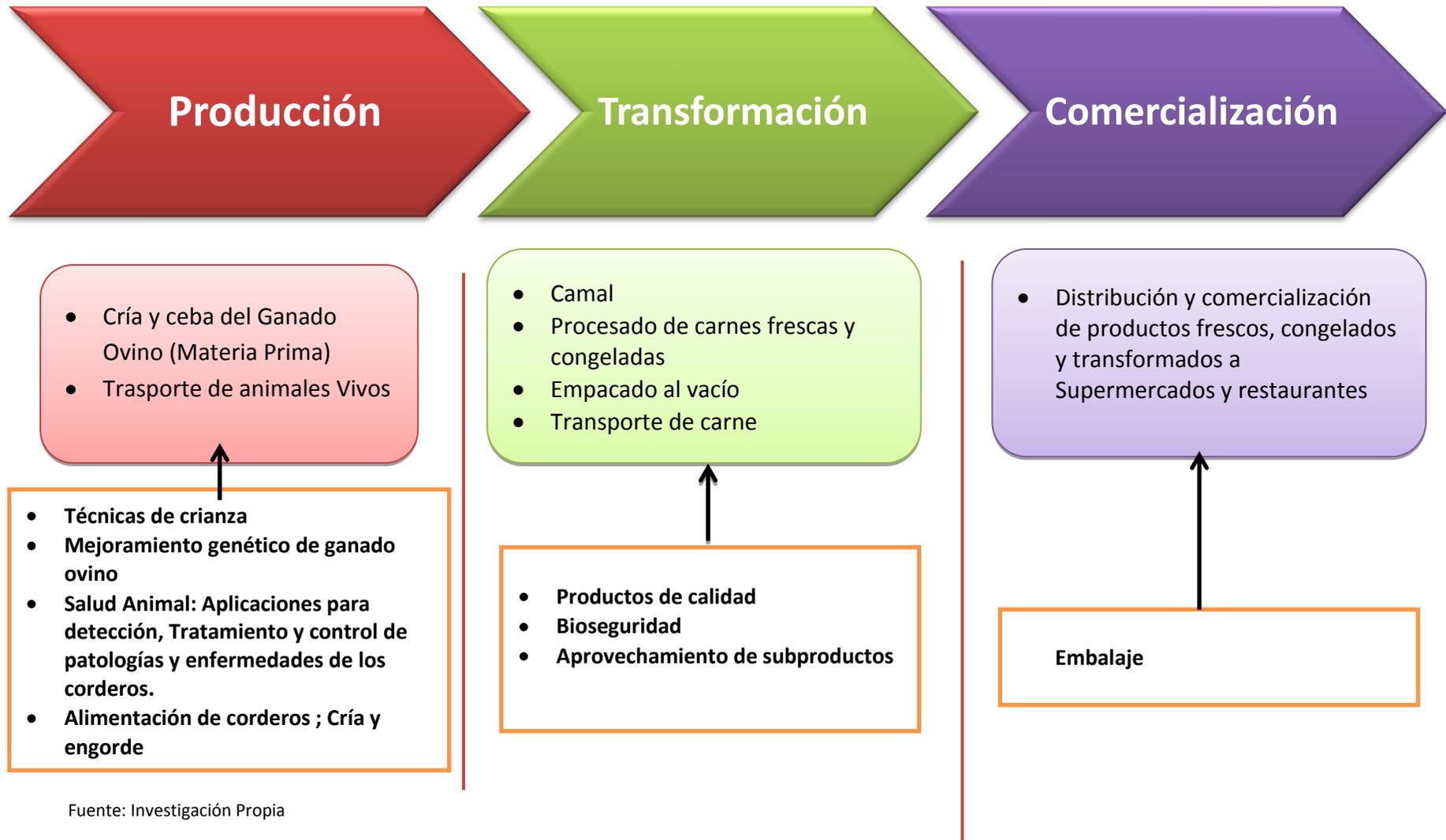
Primarias: Logística de entrada, Operaciones, Logística de Salida, Marketing y Ventas y Servicio.

Secundarias o de Apoyo: Infraestructura de la empresa, Administración de recursos humanos, Desarrollo de tecnología y Compras.

La tarea de la empresa consiste en examinar sus costos

Se conoce como cadena de valor a un concepto teórico que describe el modo en que se desarrollan las acciones y actividades de una empresa. En base a la definición de cadena, es posible hallar en ella diferentes eslabones que intervienen en un proceso económico: se inicia con la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado. En cada eslabón, se añade valor, que, en términos competitivos, está entendido como la cantidad que los consumidores están dispuestos a abonar por un determinado producto o servicio.

Figura No. 30 Cadena de Valor de la Carne de Cordero



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por María Francisca Guarderas

- **Cría y ceba del ganado**

La empresa SEÑOR CORDERO Cía. Ltda. Por medio del veterinario de planta proporcionará a los criadores de ganado ovino asistencia en: técnicas de crianza, mejoramiento genético del ganado ovino, salud animal la misma que comprende control de patologías y enfermedades de los animales, asistencia técnica en cuidado y engorde.

- **Transporte de animales vivos**

Una vez que los animales están con el peso ideal para ser faenados serán trasportados en pie a la planta donde son pesados, se cancela el valor correspondiente al criador o ganadero pagando el precio acordado (\$3.00 por Kg. en pie).

- **Camal**

Es el lugar donde son sacrificados los ovinos.

- **Procesado de carnes**

Mediante un corte vertical es sacado el cuero, luego lavado, separado las vísceras, y realizado los diferentes cortes de la carne, la carne pasa al cuarto frío en el cual permanece 48 horas para luego ser distribuido a los supermercados y restaurantes. **(Ver proceso faenamiento)**

- **Envasado al vacío**

El envasado al vacío consiste en la eliminación total del aire del interior del envase, existiendo una diferencia de presión entre el exterior y el interior del envase. Los alimentos metabólicamente activos envasados al vacío como lo son las carnes, continúan con sus actividades respiratorias, consumiéndose así la pequeña cantidad de oxígeno presente en los tejidos del producto, con lo que aumenta el vacío y se produce dióxido de carbono y vapor de agua.

- **Trasporte de la Carne**

La empresa dispone de un camión frigorífico para mantener la cadena de frío, todos los días jueves serán abastecidos a las diferentes bodegas de Supermaxi, restaurantes y tiendas (micromercados).

- **Distribución y comercialización**

La distribución se lo realizará con productos frescos y congelados a restaurantes y supermercados, la fuerza de ventas se enfocará en tres niveles:

- ✓ Ventas de repartidores
- ✓ Ventas personalizadas
- ✓ Ventas telefónicas

a) Ventas de repartidores

El vendedor repartidor tendrá la función de realizar ventas oportunas al cliente entregando el producto cárnico en óptimas condiciones, en las cantidades solicitadas por el cliente, sin el producto pierda sus propiedades.

b) Ventas personalizadas

Las ventas personalizadas será el principal mecanismo de obtención de nuevos clientes, concentrándose únicamente en potenciales clientes, a fin de minimizar el tiempo en ventas poco probables.

c) Ventas telefónicas

El vendedor realizará preventas por medio del teléfono, el cliente recibirá una llamada telefónica una vez por semana para que realice su pedido semanal.

5.4 La Organización

Es dividir y distribuir el trabajo entre personas o departamentos que colaboren entre sí para conseguir los fines propuestos. Para que la organización sea eficaz deben estar muy

claros los fines que se pretenden alcanzar, así como las funciones y actividades que se deben desarrollar para alcanzar dichos fines.

5.4.1 Estructura Orgánica

Dentro de una organización las funciones son el agrupamiento de las principales unidades de trabajo, mediante la reunión lógica y armoniosa de actividades afines. La estructura organizacional implica orden, articulación y comunicaciones jerárquicas, llevadas en forma dinámica.

Pese a que está iniciando sus labores la nueva empresa **SEÑOR CORDERO Cía. Ltda.** Para su buen funcionamiento debe contar con 3 departamentos: administrativo, comercial y de producción.

5.4.2 Descripción de funciones

a) Gerente General

Sus principales funciones:

- Liderar el proceso de planeación estratégica de la planta procesadora, estableciendo objetivos, metas específicas de la empresa.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas los mismos que alcanzara a través de sus subordinados en el corto y mediano plazo.
- Optimizar los recursos disponibles como dinero materiales tiempo.
- Preparar un manual de funciones y tareas para cada área funcional.
- Definir necesidades de personal que deben ser consistentes con los objetivos.
- Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potencial sus capacidades.
- Ejercer el liderazgo dinámico para potenciar sus capacidades.
- Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los empleados

b) Asisten de gerencia

- Persona que asiste al Gerente General en sus actividades administrativas

c) Cobrador

Encargado de cobrar en los restaurantes y demás locales de detallistas.

d) Contador

Sus principales funciones son:

- Reportar las novedades concernientes a su función al Jefe Administrativo Financiero.
- Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera.
- Preparar y presentar informes sobre la situación financiera que exija los entes de control.
- Preparar y presentar las declaraciones de IVA Impuesto a la renta de acuerdo lo establecido por los Servicios de Rentas Internas
- Presentar los informes que requiere la Gerencia General para la toma de decisiones.

e) Vendedor 1 Supermercados

Sus principales funciones son;

- La venta de carne de cordero en supermercados
- Ver cómo está el producto situado en perchas
- Hacer un análisis de los productos que más se venden
- Promociones del producto
- Llegar a todo tipo de supermercado
- Pendiente de pedidos y entregas

f) Vendedor 2(Micromercados y restaurantes)

Sus principales funciones son:

- Buscar clientes nuevos.
- Realizar un seguimiento a los clientes.
- Recibir pedidos.
- Buscar recetas nuevas para sus clientes.
- Tener ofertas en cortes de carne nuevos.

g) Veterinario

Sus principales funciones son:

- Revisar los animales en el campo
- Tener calendarios de sanidad para los agregados
- Revisar los animales antes de faenar
- Sacar informes de sanidad y rendimiento de cada animal.

h) Camalero

Sus principales funciones:

- es la persona que desposta los animales
- completa el proceso de faena y los deja en el cuarto frío
- se encarga de los cortes de la carne, empaque y pesos
- tiene que mantener sus equipos en perfecto estado y limpios
- dar reportes de pesos y stocks a asistencia de gerencia.

i) Operarios de faenado

- Personal con o sin experiencia en las labores su principal función es labores de faenado de los corderos, trabajo en salas de deshuese y manejo de subproductos.

j) Empacadores

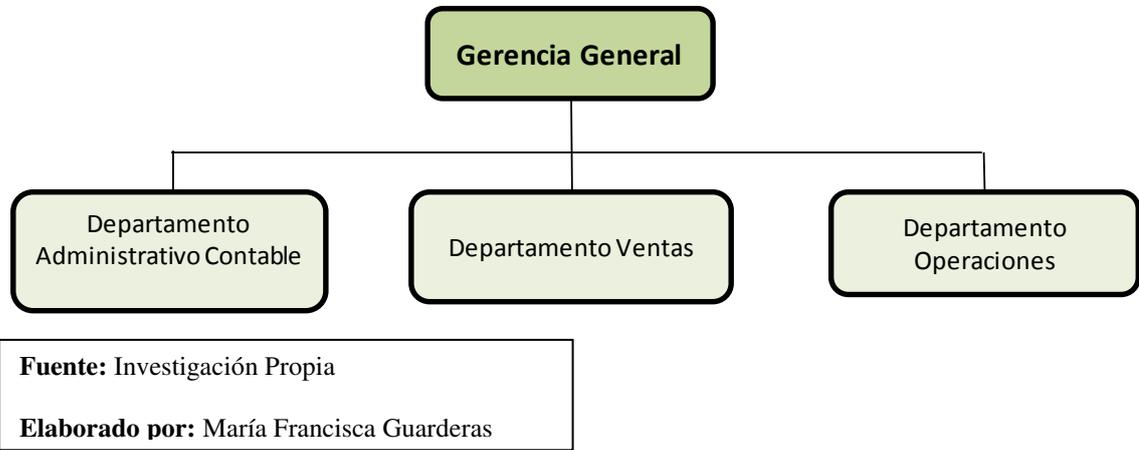
- Personal encargado de operar la máquina de empaque al vacío.

5.4.3 Organigramas

El organigrama es la representación gráfica de la estructura organizativa, usualmente aplicados a empresas u organización.

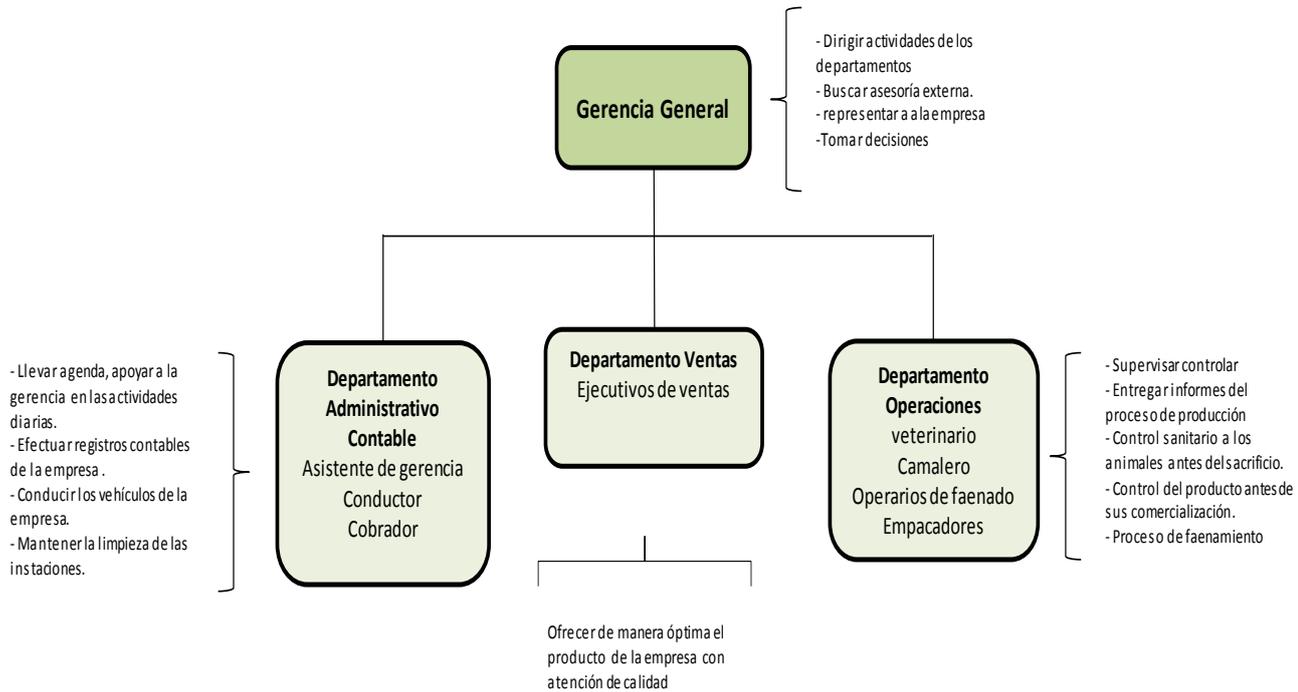
5.4.3.1 Organigrama estructural

Grafico No. 31



5.4.3.2 Organigrama funcional

Grafico No. 32



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: María Francisca Guarderas

CAPITULO VI

ESTUDIO FINANCIERO

Introducción

El estudio financiero es la última etapa del análisis de la viabilidad financiera de un proyecto. La finalidad de esta etapa es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto, evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad.

6.1 Presupuestos.

6.1.1 Presupuesto de Inversión

6.1.1.1 Activos Fijos

Se entiende por activos fijos o tangibles a los bienes de propiedad de la empresa tales como: terrenos, Edificios, mobiliario, maquinaria y equipo, vehículos para el transporte del producto, herramientas, etc. necesarios para poner en marcha la empresa.

Cuadro No. 35 Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS	
<i>Concepto</i>	<i>Costo Total</i>
Terreno (se dispone de este activo)	\$ -
Galpon Industrial (Se dispone de este activo)	\$ -
Maquinaria y Equipo	\$ 21.402,00
Muebles y Enseres	\$ 2.540,00
Equipo de Computo	\$ 1.700,00
Equipo de Oficina	\$ 129,20
Vehículos	\$ 25.000,00
Adecuaciones sistemas de refrigeración	\$ 3.000,00
Adecuación cuarto frío	\$ 2.000,00
Adecuaciones sistema de agua residual	\$ 5.000,00
TOTAL	\$ 60.771,20

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

De acuerdo al cuadro anterior se puede apreciar que la maquinaria y el vehículo son los rubros más representativos y el equipo de oficina tiene la menor participación.

6.1.1.2 Activos Diferidos

Los activos diferidos son gastos pagados por anticipado y cargos diferidos, por ser un gasto o una erogación ya ocurrida, no se puede esperar obtener efectivo de ellos en ningún tiempo, por lo que no se podrían clasificar como activo corriente, aún en los casos en que se trate de activos amortizables en un corto tiempo.³²

Cuadro No 36 Activos diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS	
Concepto	Costo Total
Gastos de Constitución de la empresa	\$ 1.500,00
Elaboración y aprobación de estudio	\$ 1.300,00
Gastos de Publicidad	\$ 1.500,00
Gastos de capacitación	\$ 300,00
Patente Municipal	\$ 400,00
Software contable	\$ 1.200,00
TOTAL	\$ 6.200,00

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Los gastos de Constitución de la empresa al igual que los gastos de publicad son los más representativos de este tipo de activo.

6.1.3 Capital de trabajo

Comprende el conjunto de recursos necesarios para poner en marcha la nueva empresa, es decir, en sus inicios la empresa no genera ventas por lo tanto el capital de trabajo es un fondo para cubrir estos gastos que demande la naciente empresa, hasta que obtenga los primeros ingresos por comercialización de su producto.

Para el cálculo del capital de trabajo se utilizará el método del “Periodo de desfase o del ciclo productivo” mediante este método se debe considerar los costos efectivos de producción, excluyendo la depreciación y la amortización de la inversión diferida;

³² Gerencia.com, “Clasificación de los activos”, Recuperado el 11/02/2013 de <http://www.gerencia.com/clasificacion-de-los-activos.html>

además de este cálculo no se consigna el costo financiero porque el interés generado durante la fase de funcionamiento del proyecto deberá ser cubierto por el valor de las ventas y no por el Capital del trabajo³³.

Cuadro No. 37 Determinación de Capital de trabajo

COSTOS PARA DETERMINAR CAPITAL DE TRABAJO (1 MES)		
DESCRIPCIÓN		
Costo Total Anual		
Costo de producción	97.571,94	
Sueldos de ventas	20.585,29	
Sueldos Administrativos	53.299,43	
Gastos Financieros	2.938,92	
TOTAL		174.395,59
Depreciaciones	8.973,79	
Amortizaciones	1.240,00	
Costo Total Anual menos Depreciaciones, Amortizaciones y Gastos Financieros		161.242,88

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

El capital de trabajo de la nueva empresa requiere para los primeros 30 días de operaciones.

La fórmula es la siguiente:

$$CT = Co \times \frac{\text{Costo Total Anual}}{365}$$

Co = Número de días del ciclo productivo

Co = 30 días

$$CT = 30 \times \frac{161.242,88}{365}$$

Capital de Trabajo = 13,252.84 dólares

³³ Sapag, Nassir (2007); Proyectos de Inversión: Formulación y Evaluación; México; PEARSON Educación.

De los resultados obtenidos se puede apreciar que es necesario un capital de trabajo de **\$13,252.84** para financiar los primeros 30 días hasta que la empresa obtenga sus primeros ingresos.

La distribución porcentual de las inversiones se detalla a continuación: 75.75 % corresponde a activos fijos, 7.73% son activos diferidos, y capital de trabajo 16.52%, el rubro de activos fijos es donde más recursos demandará.

Cuadro No. 38 Distribución de Inversiones

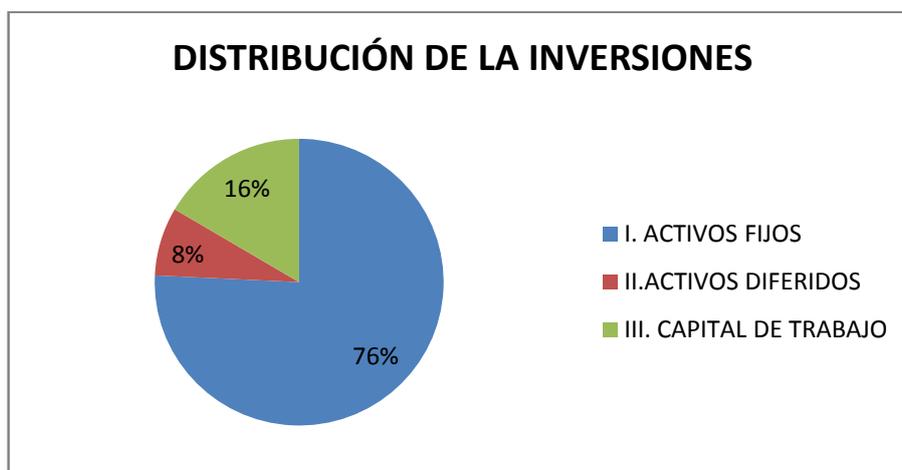
DISTRIBUCION DE LAS INVERSIONES		
CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE DE INVERSION
I. ACTIVOS FIJOS	60.771,20	75,75%
II.ACTIVOS DIFERIDOS	6.200,00	7,73%
III. CAPITAL DE TRABAJO	13.252,84	16,52%
TOTAL DE INVERSIONES	80.224,04	100,00%

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Grafico No. 33

Distribución de Inversiones



Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

6.1.4 Presupuesto de operación

6.1.5 Presupuesto de Ingresos

“Es aquel presupuesto que permite proyectar los ingresos que la empresa va a generar en cierto periodo de tiempo. Para poder proyectar los ingresos de una empresa es necesario conocer las unidades a vender, el precio de los productos y la política de ventas implementadas.”³⁴

Para la empresa **SEÑOR CORDERO Cía. Ltda.** el presupuesto de ingresos está constituido por las ventas anuales de su producto, como puede apreciarse en el siguiente cuadro. El presupuesto de ingresos permite proyectar los ingresos que la empresa va a generar en cierto periodo de tiempo.

Cuadro No. 39 Presupuesto de Ingresos

PRESUPUESTO DE INGRESOS						
PRODUCTO	VENTA	PRODUCCIÓN AÑOS PROYECTADOS				
		1	2	3	4	5
Carne diferentes Cortes (81%)	Kg de carne	19773	20762	21800	22890	24034
Precio de Venta (Promd.)	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26
Subtotal		\$ 183.097,98	\$ 192.256,12	\$ 201.868,00	\$ 211.961,40	\$ 222.554,84
Viseras y otros (18%)	# cordero compl.	1163	1221	1282	1346	1414
Precio de Venta	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00
Subtotal		\$ 18.608,00	\$ 19.536,00	\$ 20.512,00	\$ 21.536,00	\$ 22.624,00
INGRESO POR VENTAS		201.705,98	211.792,12	222.380,00	233.497,40	245.178,84

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Del cordero se aprovecha prácticamente todo: los diferentes cortes de carne representan el 81%; las vísceras, cabeza, cuero, patas, etc. representan el 18% y solo el 1% se desecha o no es útil para ser comercializado. El promedio de venta de la carne es de \$9.26 por Kilogramo y las vísceras junto con otros productos se lo vende en \$16.00 por cada cordero.

³⁴ Emagister, “Presupuesto de Ingresos”, Recuperado el 13/02/2013 de <http://www.emagister.com/curso-proyectos-inversion/presupuestos-ingresos-costos-gastos>

En el año 1 es decir a finales de 2013 los ingresos por ventas alcanzan el valor de \$201.705,98 los demás años subsiguientes se incrementan en un 5% respecto al año inmediato anterior hasta el año 5 donde llega a \$245.178,84.

6.1.5.1 Presupuesto de Operación

6.1.5.2 Presupuesto de Egresos

Para realizar el presupuesto de Egresos se debe tomar en consideración el cálculo de las siguientes cuentas:

6.1.6 Depreciación de activos Fijos

Al utilizar un activo, este con el tiempo se hace necesario reemplazarlo, y al reemplazarlo genera una derogación, la que no puede ser cargada a los ingresos del periodo en que se reemplace el activo.

La depreciación es el mecanismo mediante el cual se reconoce el desgaste que sufre un bien por el uso que se haga de él. Cuando un activo es utilizado para generar ingresos, este sufre un desgaste normal durante su vida útil que al final lo lleva a ser inutilizable. El ingreso generado por el activo usado, se lo debe incorporar al gasto y correspondiente desgaste que ese activo que ha sufrido para poder generar el ingreso.

Cuadro No. 40 Depreciación de Activos Fijos

DEPRECIACIONES			
	V.ADQUISIC	Vida/años	Dep/año
I) FABRICA			
Maquinaria y Equipo	21.402,00	10	2.140,20
sistemas de refrigeración	3.000,00	10	300,00
Cuarto frío	2.000,00	10	200,00
Sistema de agua Residual	5.000,00	10	500,00

	V.ADQUISIC	Vida/años	Dep/año
TOTAL	31.402,00		3.140,20
II) ADMINISTRACIÓN			
Muebles y Enseres	2.540,00	10	254,00
Equipo de Computo	1.700,00	3	566,67
Equipo de Oficina	129,20	10	12,92
TOTAL	4.369,20		833,59
III) VENTAS			
Vehículos	25.000,00	5	5.000,00
TOTAL	25.000,00		5.000,00
TOTAL	60.771,20		8.973,79
Total A.F. depreciables	60.771,20		
Terreno	-		
Total A.F.	60.771,20		

**Total Depreciación Equipo de
cómputo (3 años) 1.700,00**

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

El Valor total de depreciación por año es de \$8.973,79 el equipo de cómputo es el primero en ser renovado ya que su vida útil es de 3 años por lo tanto al termino del tercer año será renovado y su valor es de \$1,700.00

Para el cálculo de las depreciaciones el Método lineal o Directo es el método más sencillo y el más comúnmente usado, se basa en el supuesto que la depreciación es una función del tiempo y no del uso. De este modo se supone que los servicios potenciales del activo fijo declinan en igual cuantía en cada ejercicio.

6.1.7 Amortización de activos Diferidos

Los activos diferidos deben ser amortizados en la medida en que se van utilizando, en la medida en que se van gastando o consumiendo. La amortización de los activos diferidos se establece de la siguiente manera:

Cuadro No. 41 Amortizaciones

AMORTIZACIONES			
Concepto	Costo Total	Vida/años	Dep/año
Gastos de Constitución de la empresa	\$ 1.500,00	5	300,00
Elaboración y aprobación de estudio	\$ 1.300,00	5	260,00
Gastos de Publicidad	\$ 1.500,00	5	300,00
Gastos de capacitación	\$ 300,00	5	60,00
Patente Municipal	\$ 400,00	5	80,00
Software contable	\$ 1.200,00	5	240,00
TOTAL	6.200,00		1.240,00

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Fuente Investigación propia

El valor anual de la amortización es de \$1.240,00 y se calculó mediante el valor del activo dividido para los años de duración del estudio, por lo tanto para 5 años de duración de la empresa se mantendrá esa cantidad.

6.1.8 Costos

- **Fijos**

Son aquellos que no varían ante los cambios en los niveles de producción de la empresa. Por ejemplo, sueldos, servicios públicos, arriendos, depreciación de activos fijos, insumos de servicios generales.

Cuadro No. 42 Clasificación de los costos

CLASIFICACION DE COSTOS			
CONCEPTO	VALOR	FIJO	VARIABLE
DETALLE DE COSTOS DE PRODUCCIÓN			
Sueldos y Salarios Producción (MOD)	34.273,14	34.273,14	
Materia Prima (MPD)	59.313,00		59.313,00
DETALLE DE GASTOS DE VENTAS			
Sueldos Ventas	15.585,29	15.585,29	
DETALLE DE GASTOS ADMINISTRATIVOS			
Sueldos y Salarios Administrativos	40.662,64	40.662,64	
Suministros	1.112,80		1.112,80
Gasto Interés	2.938,92	2.938,92	
DEPRECIACIONES			
Maquinaria y Equipo	2.140,20	2.140,20	
Muebles y Enseres	254,00	254,00	
Equipo de Computo	566,67	566,67	
Equipo de Oficina	12,92	12,92	
Vehículos	5.000,00	5.000,00	
sistemas de refrigeración	300,00	300,00	
Cuarto frío	200,00	200,00	
Sistema de agua Residual	500,00	500,00	
GASTOS PRE OPERATIVOS			
Gastos de instalación y puesta en marcha	1.240,00	1.240,00	
GASTOS OPERATIVOS			
Luz Eléctrica	2.400,00		2.400,00
Agua Potable	3.000,00		3.000,00
Teléfono Oficina	960,00		960,00
Teléfono Celular	720,00		720,00
Servicio Internet	336,00		336,00
Combustible	2.880,00		2.880,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	65.224,16	53.815,36	11.408,80
TOTAL GASTOS	174.395,59	103.673,79	70.721,80

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: María Francisca Guarderas

El cuadro permite ver que la mano de obra directa es el rubro más representativo de los costos fijos \$34,273.14 el siguiente rubro es el de sueldos administrativos \$40.662,64

En general los costos fijos son los que más requieren recursos \$103.673,79 y los variables \$70.721,80 esos serán los costos en que incurrirá la nueva empresa en a finales del año 1.

- **Costos Variables**

Son los que cambian cuando varía el nivel de producción. Es decir, que a mayor producción, mayores serán estos costos. Ejemplo: Comisiones pagadas sobre ventas, Honorarios a trabajadores no permanentes en la empresa, Insumos o materias primas.

Ver cuadro No. 41 Costos proyectados

Cuadro No. 43 Costo de materia prima proyectada

Concepto	Materia Prima Proyectada				
	1	2	3	4	5
Materia prima (Numero de corderos por año)	1163	1221	1282	1346	1414
Peso promedio Kg. Cordero	17	17	17	17	17
Precio promedio por Kg.	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Materia prima	59.313,00	62.271,00	65.382,00	68.646,00	72.114,00

Fuente: Estudio Financiero e Investigación directa

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Del estudio de mercado se determinó que para el año 1 se requieren de 1163 ovinos (Corderos), es decir, se faenarían 97 corderos al mes, el peso promedio de cada cordero es de 17 Kg. y el precio a 3 Kg. en pie. Por lo tanto que el primer año la inversión en materia prima (1163 x 17 x 3) igual a \$59.313,00. El crecimiento es del 5% lo que para el año 5 se requiere de 1414 ovinos y una inversión de \$72.114,00.

Los costos Directos están dados por la mano de obra directa (MOD) compuesta por los trabajadores que directamente están involucrados en la producción (faenamamiento) por un total de \$34,273.14 y la materia prima directa (MPD) \$59.313,00. Dando como resultado un total de \$93,586.14

Para determinar el **Costo de ventas** se suma MOD + MPD + Costos de fabricación y estos costos resultan de MOI + Depreciaciones de fábrica + Suministros y materiales de fabrica

Sumando los costos de fabricación más los costos directos se tiene el Costo de ventas que asciende a \$97.571,94

Cuadro No. 44 Costos Proyectados

COSTOS PROYECTADOS					
RUBROS/AÑOS	1	2	3	4	5
COSTOS DIRECTOS					
COSTOS DE PRODUCCIÓN					
Sueldo Veterinario	13.084,40	13.084,40	13.084,40	13.084,40	13.084,40
Sueldo Camalero	8.297,00	8.297,00	8.297,00	8.297,00	8.297,00
Sueldo Operarios de Faenado	5.392,64	5.392,64	5.392,64	5.392,64	5.392,64
Sueldo Empacadores	7.499,10	7.499,10	7.499,10	7.499,10	7.499,10
Total Mano de Obra Directa (MOD)	34.273,14	34.273,14	34.273,14	34.273,14	34.273,14
Materia Prima Directa (MPD)	59.313,00	62.271,00	65.382,00	68.646,00	72.114,00
TOTAL COSTO DIRECTO (1)	93.586,14	96.544,14	99.655,14	102.919,14	106.387,14
COSTOS DE FABRICACIÓN					
M.O.I	-	-	-	-	-
Depreciaciones (Fabrica)	3.140,20	3.140,20	3.140,20	3.140,20	3.140,20
Suministros y Materiales (Fabrica)	845,60	845,60	845,60	845,60	845,60
TOTAL COSTOS DE FABRICACIÓN (2)	3.985,80	3.985,80	3.985,80	3.985,80	3.985,80
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN (1)+(2) (3)	97.571,94	100.529,94	103.640,94	106.904,94	110.372,94
GASTOS DE VENTA					
Sueldo Vendedores	15.585,29	15.585,29	15.585,29	15.585,29	15.585,29
Depreciacion Ventas (vehículo)	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
TOTAL GASTOS VENTAS (4)	20.585,29	20.585,29	20.585,29	20.585,29	20.585,29
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Sueldo Gerente General	17.073,90	17.073,90	17.073,90	17.073,90	17.073,90
Sueldo Asistente de Gerencia	8.297,00	8.297,00	8.297,00	8.297,00	8.297,00
Sueldo Conductor	7.499,10	7.499,10	7.499,10	7.499,10	7.499,10
Sueldo Cobrador	7.792,64	7.792,64	7.792,64	7.792,64	7.792,64
Total Sueldos Administración	40.662,64	40.662,64	40.662,64	40.662,64	40.662,64
Depreciaciones	833,59	833,59	833,59	833,59	833,59
Amortizaciones	1.240,00	1.240,00	1.240,00	1.240,00	1.240,00
Sevicios Básicos	10.296,00	10.296,00	10.296,00	10.296,00	10.296,00
Suministros y mat.	267,20	267,20	267,20	267,20	267,20
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS (5)	53.299,43	53.299,43	53.299,43	53.299,43	53.299,43
G. FINANCIEROS (6)	2.938,92	2.429,61	1.867,02	1.245,58	559,14
G. OPERACIÓN (4+5+6) (7)	76.823,64	76.314,33	75.751,74	75.130,30	74.443,86
COSTO TOTAL (3+7)	174.395,59	176.844,27	179.392,68	182.035,24	184.816,80
				CAPITAL DE TRABAJO	13.252,84

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

6.1.9 Estructura de financiamiento

La estructura de Financiamiento es "La consecución del dinero necesario para el financiamiento de la empresa y quien ha de facilitarla; o dicho de otro modo, es la obtención de recursos o medios de pago, que se destinan a la adquisición de los bienes de capital que la empresa necesita para el cumplimiento de sus fines."³⁵

Cuadro No. 45 Estructura de Financiamiento

Estructura de Financiamiento		
Fuente	Monto	Porcentaje
Recursos Propios	50.224,04	62,60%
Recursos Externos	30.000,00	37,4
Total	80.224,04	100%

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Para llevar a cabo el proyecto se es necesario una inversión de USD\$ 80.224,04 de los cuales 30.000,00 dólares se obtendrá de un préstamo hipotecario y la diferencia 50.224,04 dólares son aporte de capital propio de los inversionistas.

El inversionista tiene acceso a un préstamo otorgado por el Banco Procredit con una tasa interés de 10.20% anua la misma que es menor a las que se oferta en el sistema financiero a nivel nacional. Los pagos se lo realizarán semestralmente, por lo tanto serán 10 pagos iguales de \$3.904,03.

A continuación se presenta la tabla de amortización del crédito:

³⁵ <http://www.monografias.com/trabajos69/fundamentos-teoricos-conceptuales-estructura-financiamiento/fundamentos-teoricos-conceptuales-estructura-financiamiento.shtml#definicia>

Cuadro No. 46 Amortización del Crédito

AMORTIZACIÓN CRÉDITO							
Monto:	30.000,00						
Plazo	5 años						
Interés anual *	10,20%	5,10% Semestral					
Pagos semestrales	* Tasa de interes Efectiva Anual Banco Procredit						
PERIODOS	Saldo de K	Tasa de Int	Cuota Interes	Cuota K	Total	Interes año	Capit.año
1	30.000,00	0,0510	1.530,00	2.374,03	3.904,03		
2	27.625,97	0,0510	1.408,92	2.495,10	3.904,03	2.938,92	4.869,13
3	25.130,87	0,0510	1.281,67	2.622,35	3.904,03		
4	22.508,52	0,0510	1.147,93	2.756,09	3.904,03	2.429,61	5.378,45
5	19.752,43	0,0510	1.007,37	2.896,65	3.904,03		
6	16.855,77	0,0510	859,64	3.044,38	3.904,03	1.867,02	5.941,04
7	13.811,39	0,0510	704,38	3.199,65	3.904,03		
8	10.611,74	0,0510	541,20	3.362,83	3.904,03	1.245,58	6.562,47
9	7.248,92	0,0510	369,69	3.534,33	3.904,03		
10	3.714,58	0,0510	189,44	3.714,58	3.904,03	559,14	7.248,92
			9.040,27	30.000,00	39.040,27	9.040,27	30.000,00

Pago cuota semestra

7.808,05

Cuota semestral de 3.904,03 dólares

Fuente: Banco Procredit

Elaborado por: María Francisca Guarderas

El total del crédito es de \$30.000,00 que requiere “SEÑOR CORDERO” para completar la inversión inicial, al final de los 5 años se pagará un total de \$39.040,27

6.2 Estados Financieros Proforma.

Los Estados Pro-forma son estados financieros proyectados. Los estados de ingresos pro-forma de la empresa muestran los ingresos y costos esperados para los años siguientes, en tanto que el Balance pro-forma muestra la posición financiera esperada, es decir, activo, pasivo y capital contable al finalizar el periodo pronosticado o periodos pronosticados.³⁶

6.2.1 Estados de Resultados

³⁶ Gestipolis, “Estados Financieros proforma”, Recuperado el 13/02/2013 de <http://www.gestipolis.com/canales/financiera/articulos/no11/proforma.htm>

En este Estado se incluye el 15% de la utilidad operacional que les corresponde a los trabajadores además se registra el 22% de Impuesto a la Renta que en el año 2013 está vigente de acuerdo al Código de la Producción.

Cuadro No. 47 Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
RUBROS/AÑOS	1	2	3	4	5
VENTAS NETAS	201.705,98	211.792,12	222.380,00	233.497,40	245.178,84
Menos costo de ventas	97.571,94	100.529,94	103.640,94	106.904,94	110.372,94
Utilidad. Bruta en ventas	104.134,04	111.262,18	118.739,06	126.592,46	134.805,90
Menos gastos operación	76.823,64	76.314,33	75.751,74	75.130,30	74.443,86
Utilidad operacional	27.310,39	34.947,85	42.987,32	51.462,16	60.362,04
15% trabajadores	4.096,56	5.242,18	6.448,10	7.719,32	9.054,31
Utilidad antes de imp.	23.213,83	29.705,67	36.539,22	43.742,83	51.307,73
22% impuestos	5.107,04	6.535,25	8.038,63	9.623,42	11.287,70
Utilidad del ejercicio	18.106,79	23.170,42	28.500,59	34.119,41	40.020,03

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

6.2.2 Flujo de caja

El flujo de caja consiste en un esquema que presenta sistemáticamente los costos e ingresos registrados año por año, es por esto que el flujo de fondos puede considerarse como una síntesis de todos los estudios realizados como parte de la etapa de pre-inversión.

Se presentan dos flujos uno denominado flujo Económico (del proyecto) y otro flujo Financiero (del inversionista). En el primero la inversión inicial está compuesta por el capital total (inversionista más crédito) en el segundo no se incluye el crédito. Sirve como datos comparativos para analizar los resultados que pasaría con crédito y sin crédito.

En el año 4, es decir, después de tres años de iniciado el proyecto la empresa debe hacer un nuevo desembolso de USD\$1.700,00 para comprar o renovar todo el equipo informático ya que se deprecian a tres años.

Cuadro No. 48 Flujo de Caja proyectado

FLUJO DE FONDOS PROYECTADO						
RUBROS/AÑOS	0	1	2	3	4	5
A.FLUJO DE BENEFICIOS						
Ventas netas		201.705,98	211.792,12	222.380,00	233.497,40	245.178,84
Recup. Capital trabajo						13.252,84
Total flujo de beneficios	-	201.705,98	211.792,12	222.380,00	233.497,40	258.431,68
B.FLUJO DE COSTO						
Activos fijos	60.771,20				1.700,00	
Capital de trabajo	13.252,84					
Activos diferidos	6.200,00					
Costo directo		93.586,14	96.544,14	99.655,14	102.919,14	106.387,14
Costo de Fabricacion		845,60	845,60	845,60	845,60	845,60
Gastos Administrativos		51.225,84	51.225,84	51.225,84	51.225,84	51.225,84
Gastos de Venta		15.585,29	15.585,29	15.585,29	15.585,29	15.585,29
Total flujo de costos	80.224,04	161.242,88	164.200,88	167.311,88	172.275,88	174.043,88
FLUJO ECONOMICO(A-B)	(80.224,04)	40.463,10	47.591,24	55.068,12	61.221,52	84.387,80
Crédito	30.000,00					
Servicio de la deuda(2)		7.808,05	7.808,05	7.808,05	7.808,05	7.808,05
15% Trabajadores		4.096,56	5.242,18	6.448,10	7.719,32	9.054,31
22% Impuesto Renta		5.107,04	6.535,25	8.038,63	9.623,42	11.287,70
FLUJO FINANCIERO	(50.224,04)	23.451,45	28.005,77	32.773,34	36.070,72	56.237,74

(2) INCLUYE CAPITAL MÁS INTERESES

Tasa referencial de descuento 11,33%

VAN ECONÓMICO	123.621,66
VAN FINANCIERO	\$ 73.550,52
TIR ECONÓMICO	55%
TIR FINANCIERO	52%
PRI (CON FLUJO FINANCIERO)	
B/C (CON FLUJO FINANCIERO)	1,10

Nota: Al finalizar el 3er año se renueva el Equipo de computo valor: \$1,700,00

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

6.3 Evaluación Financiera

6.3.1 Costos de oportunidad de capital

Costo de oportunidad es el valor descartado debido a la realización de la misma o también el coste de la no realización de la inversión. Se mide por la rentabilidad esperada de los fondos invertidos en el proyecto (o de la asignación de la inmovilización a otras utilidades).

Para determinar el costo de oportunidad en este proyecto se estableció que si no se invertía en el proyecto se podría invertir en Bonos del Estado ecuatoriano y se acudió a la página Web del Bolsa de valores de Quito donde indica que el rendimiento de los Bonos (el más alto) está en 12%³⁷

Para los proyectos de inversión cuya rentabilidad está determinada por los rendimientos futuros, es importante establecer una tasa de descuento que se deberá aplicar a los flujos de caja futuros para poder expresarlos en términos de valor actual y compararlos con la inversión inicial.

Para lo cual se utilizó el método de Costo promedio Ponderado de capital.

$$\text{Tasa de descuento} = K_e \times \frac{\text{CAA}}{\text{CAA} + \text{D}} + K_d \times \frac{\text{D}}{\text{CAA} + \text{D}}$$

Ke	=	Tasa o costo de oportunidad de los accionistas	12,00%
CAA	=	Capital aportado por los accionistas	62,60%
D	=	Deuda Financiera contraída	37,40%
Kd	=	Costo de la deuda financiera*	10,20%

* Fuente: Web Banco Procredit

Elaborado por: María Francisca Guarderas

³⁷ Bolsa de Valores de Quito; "Información Diaria Bonos del Estado Vigentes"; Recuperado de <http://www.bolsadequito.info/estadisticas/informacion-diaria/bonos-del-estado-vigentes/>

Tasa de descuento = $0,12 \times 0,6260 + 0,3740 \times 0,1020$

Tasa de descuento =	0,1132688505	=	11,33	%
---------------------	--------------	---	--------------	---

6.3.2 Valor actual neto (VAN)

El Valor Actual Neto de un proyecto de inversión se define como la suma actualizada de los flujos de caja que se espera genere a lo largo de su vida útil; es decir, es igual a “la diferencia entre el valor actual de sus cobros y el valor actual de sus pagos”³⁸

Fórmula:

$$VAN = -I_{nv.} + \sum_{j=1}^n \frac{F_j}{(1+i)^j}$$

Dónde:

- F_j = Flujo Neto en el Período j
- I_{nv} = Inversión en el Período 0
- i = Tasa de Descuento del Inversionista (TMAR)
- n = Horizonte de Evaluación

Criterio de decisión:

- $VAN > 0 \Rightarrow$ Proyecto Rentable (realizarlo)
- $VAN < 0 \Rightarrow$ Proyecto NO Rentable (archivarlo)
- $VAN \approx 0 \Rightarrow$ Proyecto Indiferente

³⁸ Baca Gabriel(2001), Evaluación de Proyectos, Editorial Mc Graw-Hill,

Cuadro No. 49 Valor Actual neto del proyecto

VALOR ACTUAL NETO DEL PROYECTO						
INVERSIÓN DEL PROYECTO	TASA DE DESCUENTO (%)	AÑOS FLUJO DE FONDOS				
		2013	2014	2015	2016	2017
80.224,04	11,33	40.463,10	47.591,24	55.068,12	61.221,52	84.387,80

VAN	123.621,66
------------	-------------------

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Con un VAN de \$123.621,66 se puede concluir, que el valor actual de los cobros que genera es superior al valor actual de los pagos que soporta el proyecto; también que en los cinco años la ganancia es de \$84.387,80 en términos actuales.

Cuadro No. 50 Valor Actual neto del Inversionista

VALOR ACTUAL NETO DEL INVERSIONISTA						
INVERSIÓN DEL	TASA DE DESCUENTO	AÑOS FLUJO DE FONDOS				
		2013	2014	2015	2016	2017
50.224,04	11,33	23.451,45	28.005,77	32.773,34	36.070,72	56.237,74

VAN	73.550,52
------------	------------------

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Al existir un VAN positivo, de \$ 73.550,52 se puede ver, que el proyecto proporciona mayores rendimientos que los exigidos por el mismo inversionista.

6.3.3 Tasa interna de retorno (TIR)

Se denomina TIR de un proyecto a la tasa de descuento que hace su valor actual neto igual a cero. Se trata, por tanto, de una medida de rentabilidad relativa a una inversión.

Conocida también como tasa interna de rendimiento, es un instrumento o medida usada como indicador al evaluar la eficacia de una inversión

Fórmula:

$$0 = -I_0 + \frac{F_1}{(+TMAR)^1} + \frac{F_2}{(+TMAR)^2} + \dots + \frac{F_n}{(+TMAR)^n}$$

$$0 = I_{nv.} + \sum_{j=1}^n \frac{F_j}{(+TMAR)^j}$$

Dónde:

F_j = Flujo Neto en el Período j

I_{nv} = Inversión en el Período 0

n = Horizonte de Evaluación

Cuadro No. 51 Tasa Interna de retorno del proyecto

Tasa Interna de Retorno del Proyecto (económico)					
INVERSIÓN DEL PROYECTO	AÑOS FLUJO DE FONDOS				
	2013	2014	2015	2016	2017
- 80.224,04	40.463,10	47.591,24	55.068,12	61.221,52	84.387,80

TIR	55%
------------	------------

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

La **TIR** del proyecto es del 55%, que es una tasa aceptable ya que supera el 12%, que es la tasa de oportunidad (Bonos del Estado Ecuatoriano); puesto que garantiza que el proyecto está en capacidad de generar mayor rentabilidad que una inversión alternativa. Por lo tanto, el proyecto debe realizarse.

Cuadro No. 52 Tasa Interna de retorno del Inversionista

Tasa Interna de Retorno del Inversionista (Financiero)						
INVERSIÓN DEL PROYECTO	AÑOS FLUJO DE FONDOS					
	2013	2014	2015	2016	2017	
- 50.224,04	23.451,45	28.005,77	32.773,34	36.070,72	56.237,74	

TIR	52%
------------	------------

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

La **TIR** del inversionista es de 52%, se puede concluir, que ésta es la tasa más alta que el inversionista podría pagar sin perder dinero.

6.3.4 Período de recuperación de la inversión (PRI)³⁹

Según Besley (s/f), manifiesta que para calcular el periodo de recuperación del proyecto solo se suma los flujos los flujos de efectivo esperados para cada año hasta que el valor acumulado equivalga a la cantidad que se invirtió de manera inicial. El tiempo total incluyendo la fracción de un año si es apropiada, que toma recuperar la cantidad original invertida es el periodo de recuperación.

$$\text{Periodo de Recuperación} = \left[\begin{array}{l} \text{Numero de años} \\ \text{antes de la} \\ \text{recuperación total de} \\ \text{la inversión inicial} \end{array} \right] + \left[\begin{array}{l} \text{Cantidad de la inversión inicial no} \\ \text{recuperada al principio del año de} \\ \text{recuperación} \\ \hline \text{Flujo de efectivo total generado} \\ \text{durante el año de recuperación} \end{array} \right]$$

³⁹ Scott Besley/Eugene Fridman. Fundamentos de Administración Financiera. 14ª. Ed. (p. 365)

Cuadro No. 53 Periodo de Recuperación del Proyecto

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (Inversionista)					
INVERSIÓN DEL PROYECTO	AÑOS FLUJO DE FONDOS				
	1	2	3	4	5
- 80.224,04	40.463,10	47.591,24	55.068,12	61.221,52	84.387,80
- 80.224,04	- 39.760,94				

$$PRI = 1 + \frac{39.760,94}{47.591,24}$$

$$PRI = 1,835 \text{ años}$$

$$PRI = 1 \text{ año} + 10 \text{ meses}$$

Fuente Estudio Financiero

Elaborado Por: María Francisca Guarderas

El periodo de recuperación de la inversión del presente estudio, es en 1 año y 10 meses, es decir que a partir de esta fecha, la empresa de **SEÑOR CORDERO Cía. Ltda.** , recupera la inversión total.

Cuadro No. 54 Periodo de Recuperación del Inversionista

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (Inversionista)					
INVERSIÓN DEL PROYECTO	AÑOS FLUJO DE FONDOS				
	1	2	3	4	5
- 50.224,04	23.451,45	28.005,77	32.773,34	36.070,72	56.237,74
- 50.224,04	- 26.772,59				

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

$$PRI = 1 + \frac{26.772,59}{28.005,77}$$

$$PRI = 1,9560 \text{ Años}$$

$$PRI = 1 \text{ año, } 11 \text{ meses y } 14 \text{ días}$$

Como se puede observar, el inversionista, recuperará su inversión durante 1 año + 11 mes + 14 días de vida útil de la empresa.

6.3.5 Relación Beneficio/Costo

La Relación B/C, es el cociente obtenido entre el valor de los ingresos actualizados y el valor de egresos actualizados, descontados a una tasa. El análisis de la relación B/C, toma valores mayores, menores o iguales a 1, lo que implica que:

- ✓ B/C > 1 implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es aconsejable.
- ✓ B/C = 1 implica que los ingresos son iguales que los egresos, entonces el proyecto es indiferente.
- ✓ B/C < 1 implica que los ingresos son menores que los egresos, entonces el proyecto no es aconsejable.

$$RB / C = \frac{\text{Ingresos Actualizados}}{\text{Egresos Actualizados}}$$

$$RB / C = \frac{\sum_{n=1}^t \frac{IT}{(1+i)^n}}{\sum_{n=0}^t \frac{ET}{(1+i)^n}}$$

Para el presente proyecto la relación beneficio / costo es del 1.10

Cuadro No. 55 Relación Beneficio Costo

RELACIÓN BENEFICIO COST B/C					
AÑOS	BENEFICIOS	COSTOS	TASA 11,33%	BENEF.DESC	COSTO DESC.
		80.224,04			80.224,04
2013	201.705,98	174.395,59	0,8982	181.178,46	156.647,43
2014	211.792,12	176.844,27	0,8068	170.877,70	142.681,14
2015	222.380,00	179.392,68	0,7247	161.160,68	130.007,41
2016	233.497,40	182.035,24	0,6510	151.996,37	118.496,80
2017	245.178,84	184.816,80	0,5847	143.358,00	108.063,84
SUMA				808.571,21	736.120,67
	B/C =	1,10			

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Relación beneficio/Costo = $808.571,21/736.120,67$

Relación beneficio/Costo = 1.10

De acuerdo al análisis realizado se observa que la RB/C es mayor a uno, es decir que los ingresos son mayores a los egresos, por tal motivo el proyecto es aconsejable; por otra parte, se puede apreciar, que por cada \$1 invertido, se genera una utilidad de \$0,10.

6.3.6 Punto de Equilibrio

Es una herramienta financiera que cumple la finalidad de determinar las ventas de un producto que cubrirán exactamente los costos, esto es igual a un volumen de ventas donde los costos totales son iguales a los ingresos totales, en este punto las utilidades son iguales a cero.

El análisis del punto de equilibrio es un método de Planeación Financiera, que tiene por objeto, proyectar el nivel de ventas netas que necesita una empresa, para no perder ni ganar, en una economía con estabilidad de precios, para tomar decisiones y alcanzar objetivos.

Cuadro No. 56 Resumen de Costos Fijos y Variables

CONCEPTO	TOTAL	FIJOS	VARIABLES
Costo de Producción	93.586,14	34.273,14	59.313,00
Gastos de Administración	65.224,16	53.815,36	11.408,800
Gastos de Ventas	15.585,29	15.585,29	
Total	174.395,59	103.673,79	70.721,80

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Punto de equilibrio	=	Costos fijos	
		1 -	$\frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas}}$

Punto de equilibrio	=	103.673,79	
		1 -	$\frac{70.721,80}{201.705,98}$

Punto de equilibrio	=	\$ 159.649,99
----------------------------	---	----------------------

Cuadro No. 57 demostración de Punto de Equilibrio

DEMOSTRACIÓN PUNTO DE EQUILIBRIO	
Ventas del punto de equilibrio	159.649,99
(-) Costos variables	55.976,20
Margen disponible para gastos fijos y utilidade	103.673,79
(-)Costos fijos	103.673,79
Utilidad o perdida	-

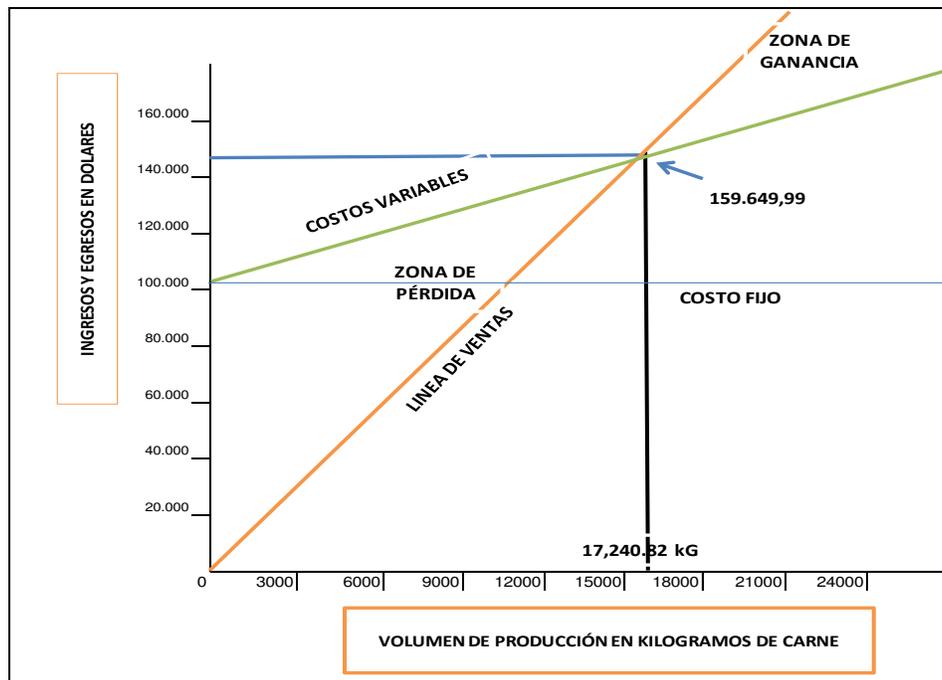
Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

El volumen de ventas donde los costos totales son iguales a los ingresos totales, es decir, donde no existe pérdida ni ganancia USD\$ 159.649,99 bajo ese valor existe pérdida sobre

ese valor existe ganancia. La cantidad mínima requerida de ventas al año es de 17.240,82 Kg de carne (159.649,99/9,26)

Grafico 33 No. Punto de Equilibrio



Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

6.3.7 Análisis de sensibilidad

Consiste en suponer una variación que castigue el presupuesto de caja como son los ingresos, o un aumento en los costos y gastos. Si se disminuye un 10% las ventas, se analizará la TIR para ver qué sucede.

Presupuesto de ingresos (Disminución del 10% en ventas)

Cuadro No. 58

PRESUPUESTO DE INGRESOS						
PRODUCTO	VENTA	PRODUCCIÓN AÑOS PROYECTADOS				
		1	2	3	4	5
Carne diferentes Cortes (81%)	Kg de carne	17796	18686	19620	20601	21631
Precio de Venta (Promd.)	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26
Subtotal		\$ 164.788,18	\$ 173.030,51	\$ 181.681,20	\$ 190.765,26	\$ 200.299,36
Viseras y otros (18%)	# cordero compl.	1047	1099	1154	1211	1273
Precio de Venta	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00
Subtotal		\$ 16.747,20	\$ 17.582,40	\$ 18.460,80	\$ 19.382,40	\$ 20.361,60
INGRESO POR VENTAS		181.535,38	190.612,91	200.142,00	210.147,66	220.660,96

Fuente Estudio Financiero

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Disminución del 10% en ventas

VAN ECONÓMICO	42.764,53
VAN FINANCIERO	\$ 19.942,25
TIR ECONÓMICO	27%
TIR FINANCIERO	23%
B/C (CON FLUJO FINANCIERO)	0,99

Al reducir los ingresos en 10% en los diferentes productos de la planta se disminuye la TIR del Proyecto a 27% y del Inversionista a 23%. No obstante que el Valor Actual Neto se mantiene positivo tanto del proyecto como del inversionista. El indicador de beneficio/costo se reduce a 0.99 por lo tanto de acuerdo a este indicador no sería rentable el proyecto.

Presupuesto de ingresos (Incremento del 10% en ventas)

PRESUPUESTO DE INGRESOS						
PRODUCTO	VENTA	PRODUCCIÓN AÑOS PROYECTADOS				
		1	2	3	4	5
Carne diferentes Cortes (81%)	Kg de carne	21750	22838	23980	25179	26437
Precio de Venta (Promd.)	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26
Subtotal		\$ 201.407,78	\$ 211.481,73	\$ 222.054,80	\$ 233.157,54	\$ 244.810,32
Viseras y otros (18%)	# cordero compl.	1279	1343	1410	1481	1555
Precio de Venta	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00	\$ 16,00
Subtotal		\$ 20.468,80	\$ 21.489,60	\$ 22.563,20	\$ 23.689,60	\$ 24.886,40
INGRESO POR VENTAS		221.876,58	232.971,33	244.618,00	256.847,14	269.696,72

Elaborado por: María Francisca Guarderas

Fuente Estudio Financiero

Con incremento del 10% en ventas

VAN ECONÓMICO	204.478,78
VAN FINANCIERO	\$ 127.158,79
TIR ECONÓMICO	82%
TIR FINANCIERO	80%
B/C (CON FLUJO FINANCIERO)	1,21

Al incrementar los ingresos en 10% en los diferentes cortes y subproductos aumenta ostensiblemente el valor de TIR del Proyecto a 82% y del Inversionista a 80%. El Valor Actual Neto se mantiene positivo tanto del proyecto como del inversionista. El indicador de beneficio/costo se incrementa a 1.21 por lo tanto de acuerdo a estos indicadores sería rentable el proyecto.

Capítulo VII

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- De acuerdo a lo expuesto en el trabajo investigativo se concluye que si es posible fomentar el consumo de carne de cordero en vista de las propiedades nutricionales además de sabor. La carne de cordero es una muy buena fuente de proteínas, vitaminas y minerales que son de gran beneficio para la salud.

- Si es posible obtener productos de buena calidad como también en cantidad debido a que el empaque al vacío tiene varias ventajas como favorece el mantenimiento de la frescura del producto durante largos periodos de tiempo, ya que la función del envase es mantener la calidad natural del producto a través del flujo comercial.

- El estudio técnico permitió determinar la ubicación macro y micro apropiadas, en el cantón Mejía donde se dispone de toda la infraestructura y recursos que se requiere para la buena marcha de la empresa, cumpliendo todos los requisitos sanitarios.

- Es posible la crianza sana y eficiente de corderos en la zona del cantón Mejía mediante un adecuado control sanitario y adecuada alimentación. La implementación de un programa integral de manejo del rebaño que se inicia con el manejo de las ovejas de cría, desde el nacimiento hasta el destete, son indispensables ya que la producción de corderos se requiere todo el año.

- El mercado meta que se ha planteado la nueva empresa es ser proveedor de carne de cordero para supermercados la Favorita que abarca a Supermaxi y Megamaxi.

Recomendaciones

- Con los estudios y análisis realizados se prevén una adecuada rentabilidad a la naciente empresa, se recomienda realizar los trámites respectivos a que comience a funcionar y opera la nueva empresa en el Cantón Mejía.

- A más de las políticas de precios muy competitivos que brindará la empresa se recomienda la aplicación de estrategias que ayudara al posicionamiento de la marca en el mercado, logrando una permanencia en el mismo.

- Se recomienda ampliar la cartera de clientes, ofreciendo productos de calidad, precios competitivos, buen servicio, entregas a tiempo Incentivos a los clientes (Ofreciendo recetas de cocción), etc.

- Realizar un programa de capacitaciones para el nuevo personal y dar a conocer las políticas, planes, valores institucionales, visión, misión, etc.

- Implementar un plan de incentivos para los empleados, escuchar las ideas que pueden aportar y las mejores propuestas ponerlas en práctica de esta manera el empleado siente que forma parte de la empresa y no es un empleado más.

- Implementar un manual de funciones para el personal y que todos sus integrantes tengan muy claro sus tareas y deberes.

Bibliografía

- ATLAS DE PARASITOLOGIA OVINA, FelixValcarcel Sancho. . 2010 Grupo Asís Biomedica, SL Andador Palacio de Larrinaga, 2 50013 Zaragoza.
- EL CABRITO LECHAL, Emilio Ojeda Sahagún, Junta de Catilla y León Consejería de Agricultura y Ganadería, 1994, Editorial Evergráficas, S.L., Carretera León-La Coruña, Km 5, León, España.
- EL CARNERO, Juan Heyne, MCMXXV Gustavo Gili, Editor, Calle de Enrique Granados, 45.
- LA RAZA CHURRA EN CASTILLA Y LEÓN, Junta de Catilla y León Consejería de Agricultura y Ganadería, 1993, Simancas Ediciones, S.A. Pol. Ind. San Cristóbal. C/. Estaño, parc.152, Valladolid, España.
- MANEJO REPRODUCTIVO EN GANADO OVINO, Alfonso Abecia Martínez, Fernando Forcado Miranda. 2010 Grupo Asís Biomedica, SL Andador Palacio de Larrinaga, 2 50013 Zaragoza.
- OVINO DE CARNE: ASPECTOS CLAVES, Carlos BuxadéCarbo, Ediciones Mundi-Prensa, 1998, Castello, 37-28001 Madrid.
- <http://www.cuidadodelasalud.com/alimentos-nutritivos/valor-nutritivo-de-la-carne-de-cordero/>
- [-http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/guia-alimentos/carnes-huevos-y-derivados/2006/06/29/153421.php](http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/guia-alimentos/carnes-huevos-y-derivados/2006/06/29/153421.php)

- <http://www.office-elevage.fr/publications/classement/ovesp.pdf>
- <http://www.inta.gov.ar/santacruz/info/indices/tematica/anmport/tipificacioncanalescordero.htm>
- http://www.concope.gov.ec/Ecuaterritorial/paginas/Apoyo_Agro/Tecnologia_innovacion/Pecuarias/ovejas.htm

ANEXO No. 1

Figura No. 34 Tipo de Corte T Bone



Figura No. 35 Tipo de Corte Lomo



Fig. No. 36 Tipo de Corte Brazo



Fig. No. 37 Tipo de corte Pierna



Fig. No. 38 Tipo de corte Seco de Chivo



Fig. No. 39 Tipo de Corte Carré



Fig. No. 40 Tipo de corte Chuleta de Palo

