

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

CARRERA: GESTIÓN EMPRESARIAL

SEDE QUITO

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA: “PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA
CREACIÓN DE UNA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS AVÍCOLAS
PARA ASADEROS.”**

AUTOR: RAÚL ALFONSO VÁSQUEZ CONTRERAS

TUTOR: ING. FRANCISCO JAVIER MONROY ESPINOSA S.J.

Quito, 2021

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En calidad de Tutor designado por la Comisión de Titulación de la carrera de Gestión Empresarial, informo que el señor estudiante Raúl Alfonso Vásquez Contreras con CI. 1715853386, ha culminado la elaboración del trabajo de titulación denominado: **“PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS AVÍCOLAS PARA ASADEROS”**., el mismo que cumple con los requisitos establecidos en la Guía Metodológica de Elaboración de Trabajos de Titulación de la Universidad Metropolitana Ecuador (UMET), por lo tanto, puede continuar con la lectoría. La calificación obtenida en el proceso de elaboración del trabajo es 99 puntos sobre 100.

Tutor

Ing. Francisco Javier Monroy Espinosa Msc. SJ
1712582277

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Raúl Alfonso Vásquez Contreras, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, Ingeniería en Gestión Empresarial, declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo de investigación que versa sobre: **“PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS AVÍCOLAS PARA ASADEROS”**., y las expresiones vertidas en la misma, son autoría del compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

RAUL ALFONSO VASQUEZ CONTRERAS

C.I. 1715853386

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Raúl Alfonso Vásquez Contreras, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, **“PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS AVÍCOLAS PARA ASADEROS”**., , modalidad Proyecto de Investigación de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

RAUL ALFONSO VASQUEZ CONTRERAS

C.I. 1715853386

DEDICATORIA

Quiero dedicar este proyecto de investigación a Dios, a mi familia y a la vida por ser tan bondadosa y generosa conmigo.

Raúl.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi madre Clarita, a mi padre Manuel, a mis hermanos, a mi esposa y familiares por formar parte de este hermoso aprendizaje.

También quiero extender mis agradecimientos a todos mis profesores por su apoyo y dedicación para poner en práctica todos mis conocimientos que se encuentran plasmados en este trabajo.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	XV
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN	XVI
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	XVII
DEDICATORIA.....	XVIII
AGRADECIMIENTO	XIX
ÍNDICE GENERAL	XX
RESUMEN.....	XXVIII
ABSTRACT	XXIX
INTRODUCCIÓN	1
Justificación	1
Formulación del problema	3
Delimitación del Plan de Negocios.....	3
OBJETIVOS.....	3
MARCO TEÓRICO	4
Antecedentes de la Investigación	4
Fundamentación Contextual.....	5
Fundamentación Legal	7
Fundamentación Teórica.....	13
MARCO METODOLÓGICO	22
Enfoque de la Investigación	22
CAPÍTULO I.....	24

1.	ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	24
1.1	Diagnóstico situacional	24
1.1.1	Análisis de factores externos.	25
	Factor político.....	25
	Factor económico	27
	Factor social.....	28
	Factores tecnológicos	30
1.1.2	Distribuidores grandes dentro del mercado.	32
1.1.3	Clientes	34
1.1.4	Preparación de la encuesta	35
1.3	Determinación de la oferta y demanda	42
1.3.1	Cálculo de la demanda de pollos faenados	42
1.3.2	Cálculo del volumen de la oferta de pollos faenados	43
1.3.3	Demanda insatisfecha de pollos faenados.....	43
1.4	Estrategias de marketing mix.....	44
1.4.1	Características de los productos.....	44
1.4.2	Estrategias de comercialización	46
	CAPÍTULO II ESTUDIO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO.....	47
2.1	Volumen capacidad instalada “Wallpa Wasi”	47
2.2	Disponibilidad de materia prima	49
2.3	Localización de la planta	49
2.4	Ingeniería del proyecto	50
2.5	Arquitectura empresa “Wallpa Wasi”	51
2.6	Catálogo de procesos de la empresa “Wallpa Wasi”	51
2.7	Proceso de producción de productos avícolas “Wallpa Wasi”	52

2.8	Diagrama de flujo del proceso.....	53
2.9	Adquisición de maquinaria y equipos	54
2.10	Equipos de oficina y computación	58
2.11	Vehículos	60
2.12	Distribución de la planta.....	60
2.13	Estudio administrativo.....	61
2.14	Requerimiento de mano de obra directa “Wallpa Wasi”.....	62
2.15	Requerimiento de mano de obra indirecta “Wallpa Wasi”.	63
2.16	Estructura organizacional	63
2.17	Estudio legal.....	64
2.17.1	Determinación de la forma jurídica.....	64
2.17.2	Razón social.....	64
CAPÍTULO III ESTUDIO FINANCIERO		65
3.1	Proceso Financiero	65
3.2	Inversión.....	65
3.3	Costo de producción.....	69
3.4	Gastos	72
3.6	Estado de pérdidas y ganancias	74
3.7	Flujo de efectivo del proyecto.....	75
3.8	Evaluación financiera	76
CONCLUSIONES.....		78
RECOMENDACIONES.....		79

REFERENCIAS	80
ANEXOS	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Expertos de validación.....	23
Tabla 2. Alfa de Cronbach.....	23
Tabla 3. Ventas de unidades de pollos.....	42
Tabla 4. Ventas de unidades de pollos totales	42
Tabla 5. Demanda proyectada de pollos faenados.....	42
Tabla 6. Oferta de pollos faenados	43
Tabla 7 Oferta proyectada de pollos faenados	43
Tabla 8. Demanda insatisfecha proyectada anual	43
Tabla 9 Estrategias de marketing.....	46
Tabla 10. Demanda insatisfecha del proyecto pollos.....	47
Tabla 11. Producción de “Wallpa Wasi”	48
Tabla 12. Producción de menudencias “Wallpa Wasi”	48
Tabla 13. Proyección producción “Wallpa Wasi”	48
Tabla 14. Evaluación de factores para ubicación de planta	50
Tabla 15. Catálogo de procesos “Wallpa Wasi”.....	52
Tabla 16. Descripción de actividades del proceso producción	53
Tabla 17. Requerimiento de maquinaria y equipos	55

Tabla 18. Requerimientos de Equipos de Computación	58
Tabla 19. Vehículo “Wallpa Wasi”	60
Tabla 20. Estructura de mano de obra directa “Wallpa Wasi”.	63
Tabla 21. Estructura de mano de obra indirecta “Wallpa Wasi”.	63
Tabla 22. Gastos amortizables	66
Tabla 23. Activos Fijos	66
Tabla 24. Capital de trabajo	67
Tabla 25. Inversión inicial	68
Tabla 26. Tipo de inversión inicial	68
Tabla 27. Tabla de amortización.....	69
Tabla 28. Mano de Obra Indirecta mensual.....	69
Tabla 29. Costos de depreciación	70
Tabla 30. Costos Indirectos de fabricación.....	70
Tabla 31. Tabla de Costo de Producción	71
Tabla 32. Proyección de producción.....	71
Tabla 33. Costo Unitario de producción	72
Tabla 34. Precio Unitario de venta.....	72
Tabla 35. Sueldos administrativos y de ventas	72
Tabla 36. Gasto depreciación.....	73
Tabla 37. Gastos administrativos y de ventas	73
Tabla 38. Ingresos Totales	73

Tabla 39. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado	74
Tabla 40. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado	75
Tabla 41. Cálculo TMAR.....	76
Tabla 42. Evaluación financiera.....	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Justificación.....	2
Figura 2. Pregunta 1.....	36
Figura 3. Pregunta2.....	37
Figura 4. Pregunta3.....	37
Figura 5. Pregunta 4.....	38
Figura 6. Pregunta 5.....	38
Figura 7. Pregunta 6.....	39
Figura 8. Pregunta 7.....	39
Figura 9. Pregunta 8.....	40
Figura 10. Pregunta 9.....	40
Figura 11. Pregunta 10.....	41
Figura 12. Pregunta 11.....	41
Figura 13. Atributos de productos	45
Figura 14. Localización de la planta.....	50
Figura 15. Mapa de procesos “Wallpa Wasi”	51
Figura 16. Diagrama de flujo del proceso de producción.....	54
Figura 17. Planta “Wallpa Wasi”.....	61
Figura 18. Misión “Wallpa Wasi”	62
Figura 19. Visión “Wallpa Wasi”	62
Figura 20. Organigrama Estructural “Wallpa Wasi”	64

Figura 21. Organigrama Funcional “Wallpa Wasi”64

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta88

RESUMEN

TÍTULO: PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS AVÍCOLAS PARA ASADEROS.

AUTOR: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

TUTOR: Ing. Francisco Javier Monroy Espinosa M.S.C. SJ

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo el diseño de un plan de negocios para la creación de una distribuidora de productos avícolas para asaderos. En un primer momento se desarrolla un diagnóstico situacional donde se identifican variables y factores que forman parte de este ámbito. Se comprueba, a partir de la aplicación de una encuesta, información sobre necesidades, preferencias y relaciones de los distintos clientes potenciales existentes en la capital. A partir de esta información es posible determinar la oferta y demanda que sirve como insumo para el desarrollo de la propuesta. En un segundo momento se expone los principales factores y variables necesarios para el establecimiento de la propuesta, respaldado con el diseño de un estudio técnico- administrativo y se expone los principales elementos. En un tercer momento se expone el Estudio Financiero, donde se analizan indicadores con el VAN, el TIR y el Beneficio Costo, cuyas cifras apoyan la viabilidad del presente proyecto.

PALABRAS CLAVE:

Estudio técnico, estudio administrativo, análisis financiero, plan de negocios, productos avícolas.

ABSTRACT

TITLE: BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF AN AGRICULTURAL PRODUCTS ACOPIO CENTER IN CANTÓN MIRA, PROVINCE OF CARCHI

AUTHOR: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

TUTOR: Ing. Francisco Javier Monroy Espinosa M.S.C.

The objective of this degree work is the design of a business plan for the creation of a distributor of poultry products for broilers. At first, a situational diagnosis is developed where variables and factors that are part of this area are identified. It is verified, from the application of a survey, information on the needs, preferences and relationships of the different potential clients existing in the capital. From this information it is possible to determine the supply and demand that serves as input for the development of the proposal. In a second moment, the main factors and variables necessary for the establishment of the proposal are exposed, supported by the design of a technical-administrative study and the main elements are exposed. In a third moment, the Financial Study is exposed, where indicators are analyzed with the NPV, the IRR and the Cost Benefit, whose figures support the viability of this project.

KEY WORDS:

Technical study, administrative study, financial analysis, business plan, poultry products.

INTRODUCCIÓN

Según (El Heraldo, 2020), el sector avícola produjo 525 mil toneladas de carne de pollo de la cría de 279 millones de pollos de engorde en el año 2019, cabe acotar que según datos revelan que un ecuatoriano consume 30 kg de pollo al año.

De igual manera (Rodríguez, 2020) acota que la industria avícola nacional tiene características oligopólicas, pues aproximadamente el 60% del mercado es manejado por PRONACA, y el porcentaje restante se distribuye entre las siguientes empresas: Grupo Oro, Grupo Anhlazer, POFASA4, Avícola Pradera, Andina, Agoyán Ambato, entre otras. Adicionalmente, el 45% de la producción de materia prima registra la intervención de PRONACA, a través de los programas de fomento agrícola que esta empresa entrega a los medianos productores de maíz y soya.

Dentro de este contexto, el presente trabajo propone la posibilidad de desarrollar un Plan de Negocios que se centra principalmente en la distribución y comercialización de carne blanca de pollos criados en granjas ecológicas, crianza enmarcada dentro de un sistema de crianza más cercano a la naturaleza, a la alimentación natural de las aves de engorde, trabajando con pequeños productores y criadores de pollos y gallinas asentados en zonas rurales cercanas al Distrito Metropolitano. Brindando al consumidor un producto final más “campero” y desarrollado dentro del periodo natural de crecimiento, permitiendo al ave buscar su alimentación dentro de su hábitat natural.

Para ello se desarrolla una propuesta que cuenta con tres capítulos, en el primer capítulo se plantea un diagnóstico situacional, útil para levantar información tanto del macro como del micro entorno. En el segundo capítulo se desarrolla un estudio técnico administrativo, que permite obtener información necesaria para la implementación; finalmente en el capítulo tres se realiza un estudio financiero que permite determinar la factibilidad del proyecto. Finalmente, se elabora las conclusiones en base a los capítulos elaborados y objetivos; en base a estas conclusiones se arma recomendaciones.

Justificación

Ante la creciente demanda de alimentos más saludables por parte del consumidor y en el caso específico de la búsqueda de estándares más exigentes de carne blanca más saludable y

procedente de granjas avícolas ecológicas, esta PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS AVÍCOLAS PARA ASADEROS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO (DMQ) se enmarca bajo los lineamientos de la Universidad Metropolitana del Ecuador (UMET) y en este caso la Escuela de GESTIÓN EMPRESARIAL Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, tributando la línea de investigación de la carrera, del Emprendimiento, de la Productividad de la Competitividad y del modelo de gestión para impactar en la sostenibilidad y la competitividad en las MIPYMES y al programa de investigación científica y de formación de la UMET enmarcado dentro del campo de acción de las zonas de impacto 2 y 9, cumpliendo con el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 “Toda una vida” objetivo 5, el cual impulsa la productividad y la Competitividad.



Figura 1. Justificación
Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Planteamiento del Problema

Dentro del desarrollo investigativo de este trabajo se logró levantar información valiosa sobre la realidad de la crianza, distribución y comercialización de carne blanca de aves para los asaderos del Distrito Metropolitano de Quito, y si bien es cierto que los clientes de los grandes criaderos y comercializadores de aves se encuentran satisfechos con el servicio y producto de

los mismos, es verdad también que la situación actualmente la tendencia a consumir alimentos y aves provenientes de granjas con un esquema más ecológicos, productos que permitan al consumidor sentirse más tranquilo con respecto a la alimentación más saludable para las aves, prescindiendo de productos de engorde y crecimiento poco naturales y acusados con más frecuencia de producir ciertas enfermedades en seres humanos.

Por lo tanto, este Plan de Negocios presentado a continuación, no solo se centra en distribuir un producto a los potenciales clientes, sino también un producto proveniente de granjas avícolas ecológicas, brindando al consumidor otra opción valedera, diferente y más sana para su salud.

Formulación del problema

¿La implementación de una Distribuidora de Pollos para asaderos dentro de la ciudad de Quito que provengan de granjas avícolas con sistema de crianza menos industrializada y más campera, es una solución para la demanda actual de un cierto porcentaje de consumidores ávidos por alimentarse con productos más naturales?

Delimitación del Plan de Negocios

Delimitación Espacial

El presente Plan de Negocios se encuentra delimitado dentro del área geográfica definida para el estudio es la Provincia de Pichincha, Distrito Metropolitano de Quito.

Delimitación Temporal

Para la implementación del proyecto presentado a continuación se prevé un plazo de un año con expectativa de expansión y correcto funcionamiento dentro de los siguiente 5 años.

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para la creación de una Distribuidora de Productos Avícolas para asaderos, mediante el desarrollo de un estudio de mercado, un estudio técnico y administrativo y un análisis financiero para determinar la factibilidad del proyecto

Objetivos Específicos

- Desarrollar un diagnóstico situacional, analizando el macro y microentorno mediante herramientas administrativas como PEST y PORTER.
- Desarrollar un estudio técnico-administrativo para la creación de una estructura adecuada organizativa y legal a partir de una investigación de mercado.
- Desarrollar un estudio económico- financiero para determinar la factibilidad del proyecto mediante indicadores financieros.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Como antesala del desarrollo de este capítulo y de este tema en particular, es conveniente citar a (Hernandez-Sampieri, Fernandez-Collado, & Baptista-Lucio, 2014) y su descripción, sobre como armar un buen marco teórico a la cual se refiere expresando que un buen marco teórico no es aquel que contiene muchas páginas, sino que trata con profundidad únicamente los aspectos relacionados con el problema, y que vincula de manera lógica y coherente los conceptos y las proposiciones existentes en estudios anteriores. Éste es otro aspecto importante que a veces se olvida: construir el marco teórico no significa sólo reunir información, sino también ligarla e interpretarla (en ello la redacción y la narrativa son importantes, porque las partes que lo integren deben estar enlazadas y no debe “brincarse” de una idea a otra)

Según (Elbert, Dalle, Boniolo, & Sautu, 2005) el marco teórico constituye un corpus de conceptos de diferentes niveles de abstracción articulados entre sí que orientan la forma de aprehender la realidad. Incluye supuestos de carácter general acerca del funcionamiento de la sociedad y la teoría sustantiva o conceptos específicos sobre el tema que se pretende analizar.

En el nivel más general de la teoría encontramos el paradigma. Este constituye un conjunto de conceptos teórico-metodológicos que el investigador asume como un sistema de creencias básicas que determinan el modo de orientarse y mirar la realidad. Estos principios no son puestos en cuestión por el investigador en su práctica cotidiana: más bien funcionan como supuestos que orientan la selección misma del problema o fenómeno a investigar, la definición de los objetivos de investigación y la selección de la estrategia metodológica para abordarlos.

Para (Rivera-García, 1998) el marco teórico es una descripción detallada de cada uno de los elementos de la teoría que serán directamente utilizados en el desarrollo de la investigación. Incluye también las relaciones más significativas que se dan entre esos elementos teóricos.

Fundamentación Contextual

A partir de información recuperada en sitios web, se deduce que actualmente el sector avícola se encuentra bastante desarrollado, con varios emprendimientos de por medio, proyectos por desarrollar. Algunos aspectos por mejor, que son también mencionados.

La industria avícola se conforma por una cadena de eslabones que inicia en el cultivo y comercialización de materias primas como el maíz, el sorgo y la soya principalmente; seguido de la producción de alimento balanceado, la crianza de aves, el procesamiento, la distribución, el transporte, la comercialización, el valor agregado y la exportación; dentro de cada uno de estos segmentos existen varios círculos humanos, tales como mayoristas, compañías comercializadoras, intermediarios, importadores, exportadores, almaceneras y alrededor de esto existen varios servicios, tales como financieros, proveedores de insumos, asesoría técnica e investigativa, quienes, directa o indirectamente dependen de esta actividad. (Rodríguez, 2020)

Según el mismo autor para algunos estudiosos del tema, la industria avícola nacional tiene características oligopólicas, pues aproximadamente el 60% del mercado es manejado por PRONACA3, y el porcentaje restante se distribuye entre las siguientes empresas: Grupo Oro, Grupo Anhlazer, POFASA4, Avícola Pradera, Andina, Agoyán Ambato, entre otras. Adicionalmente, el 45% de la producción de materia prima registra la intervención de PRONACA, a través de los programas de fomento agrícola que esta empresa entrega a los medianos productores de maíz y soya.

Por lo tanto, la actividad avícola del Ecuador se caracteriza porque las empresas con suficiente capacidad son las que sobreviven en el mercado debido los grandes volúmenes de aves que manejan o al estar constituidas en una integración tanto vertical (reproductoras y aves comerciales) como horizontal (incubadora, cría de aves comerciales, planta de alimentos balanceados, canales de comercialización, transporte, entre otros).

Acota, por otra parte, el consumidor ecuatoriano (ama de casa), prefiere un pollo pigmentado y grande, de aproximadamente 2,7 a 3 Kg. de peso en canal; así también demanda de un huevo

con cascarón de color marrón, dejando al huevo blanco muy pocas oportunidades en el mercado.

El Heraldo, por ejemplo, explica que el sector avícola en el 2019 produjo 525 mil toneladas de carne de pollo de la cría de 279 millones de pollos de engorde. Además, los datos revelan que un ecuatoriano consumió 30 kg de pollo al año. También evidencian que se produjeron 3.904 millones de huevos en el país; siendo al día en promedio de 10.7 millones de huevos a partir de la cría de 14,4 millones de gallinas ponedoras; mientras que, un ecuatoriano consumió promedio de 226 huevos al año. (El Heraldo, 2020)

Según el sitio web de AVINEWS, avicultura.info, (Guitierrez, 2017) en Ecuador existen 1900 granjas avícolas, mientras que la Revista Líderes en su formato digital indica que la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador calcula que el sector avícola genera 25 000 empleos directos y 50 000 indirectos. "Para considerar el impacto real de la industria avícola se debe tomar en cuenta toda la cadena productiva, por lo que deben sumarse los empleos generados en el cultivo de maíz, elaboración de balanceados, distribución y venta de productos finales", indica la Corporación. El precio del maíz influye constantemente en la producción de las aves, aunque el Ministerio de Agricultura y Ganadería determina un precio anualmente para evitar la especulación. Este año el precio del quintal de maíz se fijó en USD 16,53. (Revista Líderes)

La pandemia generada actualmente por causa del Covid-19 ha afectado a varios sectores económicos en todo el mundo, en el caso de la avicultura MAÍZ Y SOYA (Maíz y Soya, 2020) en su formato digital explica la situación actual de esta actividad en el país, según el artículo la producción de huevos no tiene problemas, contrario a lo que sucede con la producción de pollos. Así informó Édgar Navarrete, presidente de la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (Conave).

Aclaró que los avicultores que crían y faenan sus aves no atraviesan dificultades significativas, ya que el producto se almacena en cuartos fríos y buscan otros nichos de mercado, pero quienes venden pollo en pie sí poseen problemas, porque no pueden expender al ritmo que lo hacían antes y, en algunos casos, no tienen dónde ubicar esa producción que era adquirida por faenadores artesanales o intermediarios.

Además, señala que esto ha llevado a que los galpones estén llenos, extendiendo el tiempo de alimentación de estos animales, lo que representa un costo adicional muy elevado. Por este motivo, los productores no pueden recibir nuevos lotes de pollos bebés, conforme a la planificación prevista. Esto produce inconvenientes en la cadena productiva.

Refirió que la logística y la movilización fueron las primeras y más importantes necesidades de resolver. “El COE nos brinda atención precisa e incluso puntual en muchos de los casos. El producto estuvo y está fluyendo. Cada día surge algo nuevo, para lo cual ya estamos dando la respectiva solución”, expresó Navarrete. (Maíz y Soya, 2020)

Igualmente, el transporte de materias primas fluye sin mayor problema, pero existe temor por parte de los transportistas, por lo que el sector insiste en que se apliquen las medidas preventivas para tranquilidad de todos los actores. El presidente de Conave aclaró que no existen despidos de trabajadores, ya que el sector avícola por ser estratégico, necesita seguir produciendo y abasteciendo a los ecuatorianos de manera segura y responsable.

Fundamentación Legal

La fundamentación legal parte desde la constitución política del Ecuador, con su sección uno artículo 13: “Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales” (Ecuador, Asamblea Constituyente, 2008)

A continuación, se tiene lo mencionado por (Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017) Plan Nacional de Desarrollo “Toda una vida” 2017 al 2021, con el objetivo 5 que menciona “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria”; con las políticas 2, 3 y 4 como se muestra a continuación.

5.2 Promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales, como también la disponibilidad de servicios conexos y otros insumos, para generar valor agregado y procesos de industrialización en los sectores productivos con enfoque a satisfacer la demanda nacional y de exportación.

5.3 Fomentar el desarrollo industrial nacional mejorando los encadenamientos productivos con participación de todos los actores de la economía.

5.4 Incrementar la productividad y generación de valor agregado creando incentivos diferenciados al sector productivo, para satisfacer la demanda interna, y diversificar la oferta exportable de manera estratégica (Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017)

Dentro de la actividad avícola en Ecuador, el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca y AGROCALIDAD, han desarrollado La Guía de Buenas Prácticas Avícolas, un reglamento que controla y evalúa directrices para desarrollar correctamente cada una de las etapas de producción aviar en el país. (Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2017)

Desde la introducción, dicho manual nos orienta sobre las prácticas correctas de crianza de aves y manejo de las infraestructuras.

Normas fundamentales de Calidad

Según (Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2017)

Artículo 1.- Ámbito de Aplicación: Las disposiciones contenidas en la presente resolución son aplicables a los procesos relacionados a la crianza de aves que garantizan productos inocuos para el consumo humano, además facilitará el desarrollo de estrategias para el manejo y control de granjas, la sanidad y bienestar animal, seguridad ambiental, así como la seguridad, higiene y salud de los trabajadores. La guía está diseñada para adaptarse a las características particulares de cada granja avícola, de tal manera que el avicultor (pequeño, mediano y grande) pueda aplicar las normas de buenas prácticas para alcanzar los niveles adecuados de sanidad, prevención y control, que podrán ser verificados por AGROCALIDAD o por una entidad certificadora de calidad legalmente constituida, nacional o extranjera, que esté operando en el país y que se encuentre bajo la supervisión de AGROCALIDAD.

Según (Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2017)

Artículo 2.- De los objetivos: Lograr un control sanitario eficaz, estableciendo los requerimientos mínimos de inocuidad que deben cumplirse en las instalaciones, construcciones, equipos de operación, así como para el manejo de los alimentos balanceados, aspectos de

bioseguridad, manejo de medicamentos, compostaje, vacunación y control de plagas, con la finalidad de ofrecer alimentos sanos a los consumidores.

Según (Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2017), en el Capítulo III, artículo 5, que trata acerca de la ubicación de las granjas avícolas, su infraestructura, instalaciones, equipos y servicios

De la localización y las condiciones apropiadas de una granja avícola: Las granjas avícolas deben estar localizadas en lugares permitidos que no intercepten con reservas naturales, para lo cual se debe obtener, de acuerdo a las normativas vigentes, el Certificado de intersección en el Ministerio de Ambiente, el Permiso de uso de suelo que otorga cada municipio, el Permiso de uso del agua en la SENAGUA y el Registro de la granja en AGROCALIDAD.

Según (Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2017), menciona en el artículo 6 de la localización lo siguiente:

- a) Bajo los requerimientos de instalación y Funcionamiento de Granjas Avícolas que se encuentran en el Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador – TULSMAG, se determinan aspectos sanitarios, de bioseguridad y las distancias requeridas para la instalación de un plantel o granja avícola;
- b) El plantel debe estar localizado guardando las distancias establecidas de los centros urbanos, plantas de faenamiento, basureros, carreteras principales y otros centros de producción de animales.
- c) No instalar planteles avícolas, cerca de zonas pantanosas, lagos y humedales, donde llegan masivamente aves silvestres y migratorias, que podrían transmitir enfermedades aviares.
- d) Las granjas deben estar ubicadas en zonas libres de posibles fuentes de contaminación: plantas de tratamiento de residuos, rellenos sanitarios, entre otros; y,
- e) Las granjas deben contar con suficiente cantidad de agua potable para la operación, o de lo contrario se debe potabilizar el agua.

Según (Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2017), donde se menciona en el artículo 21 sobre la higiene de los implementos para el transporte de aves:

- a) Luego de que un camión haya transportado aves, antes de cargar el siguiente embarque deberá cumplir con los POES correspondientes para limpieza y desinfección total.
- b) Los vehículos destinados al transporte de alimentos balanceados o materias primas deben limpiarse antes de la nueva carga.

c) En el caso de granjas con aves de reproducción, se utilizará transporte exclusivo para este propósito y extremar las medidas de limpieza y desinfección antes y luego de la cuarentena.

Según (Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2017)

Artículo 26.- De las consideraciones adicionales de bioseguridad en planteles de incubación:

a) Las plantas de incubación deben estar registradas ante AGROCALIDAD y cumplir los requisitos establecidos para ello, con el propósito de garantizar al consumidor que el pollito sea de buena calidad y sanidad.

b) Las plantas de incubación deben tener un POE para cada uno de los procesos de producción de pollito bb.

c) Las plantas de incubación deben contar con instalaciones que permitan realizar vacunaciones in ovo o al pollito bb.

d) De los huevos fértiles para incubación:

- Almacenar en condiciones de temperatura y humedad controladas.
- Fumigar o sanitizar previa incubación.
- Los sanitizantes utilizados deberán tener registro en AGROCALIDAD y ser específicos para su aplicación en huevos fértiles.
- Las salas de nacimiento y clasificación deberán estar aisladas de las otras áreas.
- Sobre la calidad del agua y alimentos para los animales

Según (Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2017), en el capítulo V del uso y calidad del agua, y de la alimentación animal

Artículo 27.- De la calidad del agua:

a) El agua utilizada para la crianza de las aves debe ser potable, en caso de no disponer de la misma, se recomienda potabilizar el agua.

b) Si el agua se almacena en tanques o cisternas o procede de pozo propio se recomienda realizar un análisis físico, químico y microbiológico según recomendación del técnico, por lo menos una vez al año en laboratorios acreditados por la OAE.

c) Los reservorios de agua (cisternas, pozos, tanque elevado) deben estar protegidas o alejadas de cualquier agente contaminante y no estar expuestas directamente a la luz solar.

d) Controlar que alrededor de las fuentes de abastecimiento de agua para los galpones, no se utilice químicos que puedan contaminar la misma.

Según (Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2017)

Artículo 28.- Del suministro de agua:

- a) El suministro de agua para todas las aves debe estar garantizado con el fin de suplir sus necesidades diarias.
- b) Necesidades de equipos para suministro de agua estarán de acuerdo a las recomendaciones técnicas y del fabricante.
- c) Se debe evaluar el consumo diario de agua por parte de las aves

Según (Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2017)

Artículo 29.- De las instalaciones para los abastecimientos de agua para los galpones:

- a) Los lugares de almacenamiento de agua y distribución a los galpones deben ser sometidos a limpieza periódica.
- b) La ubicación de los bebederos debe minimizar derrames de agua en la cama.

Según (Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2017)

Artículo 30.- Del suministro de alimentos:

- a) La alimentación de las aves debe ser a través de una dieta balanceada, dependiendo de la etapa de desarrollo del ave.
- b) De la calidad de los alimentos:
 - El alimento a utilizar sea comprado o producido en el propio plantel avícola debe ser elaborado con materias primas que se encuentren en buen estado: limpias, secas, y sin presencia de toxinas.
 - Los alimentos balanceados comerciales deberán tener registro de AGROCALIDAD y tener etiqueta con la información correspondiente.
 - El responsable del galpón deberá llevar un registro en el que conste el tipo de balanceado, la cantidad suministrada y la frecuencia diaria de alimentación.
 - Realizar análisis periódicos de la calidad del alimento.

Según (Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2017), en el Capítulo VI de la sanidad animal y del programa de control de plagas

Artículo 32.- Del programa de sanidad:

- a) Las granjas avícolas deberán contar con la asistencia técnica de un médico veterinario, quien elaborará y controlará el cumplimiento de un calendario sanitario, en el que deberá incluirse aquellas enfermedades que se encuentren dentro de un programa oficial.
- b) Se debe desarrollar un POE sanitario en cada granja, el mismo que debe contener los siguientes aspectos:

- Monitoreo de enfermedades dentro de cada galpón.
- Implementar medidas preventivas y actualizarlas periódicamente.
- Las aves de reproducción, previo al ingreso a la granja, deberán cumplir un periodo de cuarentena según lo establecido en la Ley de Sanidad Animal, la cual será controlada por AGROCALIDAD.
- Tanto el propietario como el técnico responsable de la granja, tienen la obligación de colaborar con las autoridades de AGROCALIDAD, Ministerio del Ambiente y otros organismos públicos cuando soliciten información, de acuerdo a sus competencias y notificar en la oficina más cercana de AGROCALIDAD cuando se presenten brotes de enfermedades.

Según (Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2017)
“Artículo 33.- De la asistencia veterinaria: Toda granja avícola deberá contar con la asistencia técnica de un médico veterinario, o profesional afín, de planta o contratado”

Según (Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2017), en el Capítulo VIII del bienestar animal capacitación del personal y trazabilidad

Artículo 44.- De las generalidades del bienestar animal: En la producción avícola, se debe tomar en cuenta los siguientes principios básicos:

- a) Las aves deben ser alimentadas y provistas de agua de acuerdo a sus necesidades.
- b) La dieta debe ser adecuada acorde con las etapas de crecimiento.
- c) El galpón debe estar construido de tal manera que proporcione a las aves bienestar en lo relacionado a temperatura, humedad y ventilación suficiente respetando las densidades de población de acuerdo a las instrucciones del médico veterinario.
- d) Aplicar las buenas prácticas de producción para evitar brotes de enfermedades y altos índices de mortalidad de las aves.
- e) Se debe evitar cualquier situación que genere estrés en las aves

Según (Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, 2017)

Artículo 46. Del manejo de las aves:

- a) La eliminación de los pollitos bb de descarte, en las incubadoras deberán seguir procedimientos que garanticen una muerte rápida. En el caso de la utilización de gas, la exposición de las aves deberá ser a una atmósfera de dióxido de carbono con la mayor concentración posible.
- b) De las amputaciones:
 - Las normativas de bienestar animal recomiendan no cortar garras, dedos y/o espolón.

- De ser necesario, las prácticas de manejo, como despique, muda forzada, corte de cresta, corte del espolón, restricción de vuelo, etc., deben estar a cargo del personal calificado y con la experiencia necesaria, respetando el bienestar animal.

c) Las aves que tenga problemas para alcanzar el alimento y agua debe ser separada rápidamente del resto y si es el caso eliminarla para evitar una muerte lenta.

d) De la crianza de aves de reproducción Se debe contar con un POE que contemple los siguientes temas:

- Manejo y uso de huevos no incubables.
- Manejo y uso de aves fuera de postura o eliminadas por selección
- Manejo y uso de aves que han cumplido su ciclo productivo
- Manejo y uso de otros subproductos
- Manejo de huevo incubable

e) De las plantas de incubación Las plantas de incubación deben tener un POE que contemple los siguientes temas:

- Manejo y uso de huevos no incubables.
- Manejo y uso de huevos picados no nacidos
- Manejo y uso de huevos con mortalidad embrionaria.
- Manejo y uso de cáscaras de huevo.
- Manejo y uso del plumón.
- Manejo y uso de pollitos de descarte.
- Manejo y uso de otros subproductos.

Fundamentación Teórica

Plan de Negocios. (Boveda, Oviedo, & Luba, 2015) evoca la importancia de saber elaborar un plan de negocio además de tener en cuenta que no se debe encarar como un instrumento de planificación muy rígido, se escribe en papel y con lápiz, está sujeto a permanentes correcciones, indica. El plan de negocio debe hablar por el emprendedor, cuanto más claras sean las ideas, mejor serán los resultados. Un buen plan puede ser utilizado para conseguir nuevos socios e inversionistas, para establecer alianzas con proveedores y presentar a entidades financieras a fin de obtener créditos. El usuario más frecuente del plan es el mismo también emprendedor y acota que es un documento donde el mismo detallará sistemáticamente las informaciones del negocio a realizar como ser:

- El proceso de generación de ideas.
- La captación y análisis de la información.

- Evaluación de la oportunidad y los riesgos.
- Toma de decisión sobre la puesta en marcha de un nuevo emprendimiento.
- Cambio de planes en empresas constituidas.

Para (Fleitman, 2020) el plan de negocios debe transmitir a los nuevos inversionistas, a los accionistas y a los financieros, los factores que harán de la empresa un éxito, la forma en la que recuperarán su inversión y en el caso de no lograr las expectativas de los socios, la fórmula para terminar la sociedad y cerrar la empresa.

Acota, además, que el plan de negocios debe justificar cualquier meta sobre el futuro que se fije. Debe ser muy dinámico, por lo que debe ser actualizado y renovado de acuerdo a las necesidades del momento. Asimismo, debe proporcionar un panorama general del mercado y de los requerimientos de la nueva empresa, producto, servicio o, en su caso, de su crecimiento.

Análisis del ambiente externo

Para (Arano Chávez, Canoa Flores, & Olivera Gomez, 2020) en el sentido general, el entorno es infinito e incluye todo lo que está fuera de la organización; así, las estrategias en las empresas no surgen de la nada. Y deben de responder al entorno del negocio en el que se encuentra inmersa la empresa.

Según (Licha, 2000) el análisis del entorno (AE) forma parte de la planificación estratégica y de la construcción de escenarios. Su propósito es doble. Por una parte, permite caracterizar el entorno donde se desarrollará el proyecto y definir el tipo de estrategia y comportamiento innovador de quienes lo ejecutarán. Por la otra, apoya la construcción de imágenes de futuro que orientan el desempeño organizacional en el largo plazo.

Análisis PEST

Según (Jaramillo, 2004) PEST, es un acrónimo de cuatro factores: los Políticos, los Económicos, los Sociales y los Tecnológicos, identificados en el entorno en donde las empresas desarrollan sus actividades. Normalmente estos factores están fuera de control de las empresas y los efectos que pueden tener sobre las mismas pueden ser positivos (importantes a la hora de desarrollar un producto, un negocio, o un plan estratégico dando origen a nuevas oportunidades de negocio, o facilitando el desarrollo de las actividades empresariales) o negativos (constituyéndose en amenazas para el presente o el futuro desarrollo de las empresas y sus

mercados). Para (Bittán, 2011) el Análisis PEST asegura que el rendimiento de la empresa esté alineado positivamente con las fuerzas de cambio que estén afectando el entorno empresarial.

Estudio de Mercado. Según (Malhotra, 2008) la American Marketing Association propone la siguiente definición formal de la investigación de mercados:

La investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar y mejorar su comprensión como un proceso.

“La investigación de mercados especifica la información que se requiere para analizar esos temas, diseña las técnicas para recabar la información, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones”

El mismo autor señala que la investigación de mercado es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing.

Oferta. Para (Angulo, 2016) la oferta es la cantidad de productos que los diversos fabricantes, productores o prestadores de servicios ponen a disposición del mercado a un precio determinado. Además, acota que la oferta responde a una demanda del mercado y acota finalmente que es la oferta la que estudia la conducta de los proveedores o empresarios, es decir, a la relación entre la cantidad ofertada de un producto y su precio de transacción.

Por otro lado, según (Angulo, 2016) la oferta de refiere a la definición de las cantidades que ofrecen o pueden proporcionar quienes tienen dentro de sus actividades proveer de bienes o servicios similares al del proyecto.

Demanda. Así mismo (Angulo, 2016) indica que se entiende por demanda a la cantidad de productos (bienes y servicios) que los consumidores están dispuestos a adquirir a un precio determinado, con la finalidad de satisfacer una necesidad específica. Añade también que la demanda del mercado estudia el comportamiento de los consumidores.

Para (Arboleda, 2014) la demanda es la expresión de la forma en la cual una comunidad desea utilizar sus recursos con el objeto de satisfacer sus necesidades, buscando maximizar su utilidad, bienestar y satisfacción.

Comercialización de un Producto. La comercialización de un producto, se lo realiza dentro de un mercado específico; a continuación, se definen los conceptos:

Mercado: (Angulo, 2016) cita la definición de Hernández Mangones sobre el mercado, como el área en la que confluyen las fuerzas de la oferta y de la demanda para realizar transacciones de bienes y servicios a precios determinados.

Para (Sabino, 2015) en términos generales, mercado es el contexto dentro del cual toma lugar la compra y venta de mercancías, o donde se encuentran quienes demandan bienes y servicios con quienes los ofrecen. Aunque en castellano la palabra mercado designa frecuentemente el lugar físico donde se dan tales transacciones, el concepto económico es mucho más abstracto: se refiere al conjunto de interacciones humanas que, si bien tienen algún punto espacial de referencia, no deben por fuerza limitarse a un lugar determinado

Producto. (Angulo, 2016) describe al producto como un bien o un servicio con el que se satisface una necesidad física o psicológica del consumidor.

En cambio (Sabino, 2015) describe en su sentido más directo que el producto es todo aquello que ha sido producido, es decir, el resultado de la acción de producir. Son productos, en economía, todos los bienes que se transan en el mercado, los que están disponibles como stock y los que se encuentran en poder de los consumidores. También se llama producto a lo que se obtiene de una renta o inversión: se dice así que determinados bonos producen, por ejemplo, un rendimiento del tanto por ciento, o que un negocio produce cierto monto de ganancias anuales.

Estudio Administrativo. Según (Angulo, 2016) el Estudio Administrativo o Viabilidad Administrativa determina, si la empresa cuenta con recursos humanos que tengan las capacidades gerenciales para lograr la correcta implementación y la eficiente administración del negocio.

El mismo autor acota sobre la importancia del aspecto organizacional tanto en la formulación de proyectos como en su posterior evaluación, además con el estudio administrativo se detalla la forma de determinar la organización humana necesaria para una correcta ejecución y operación del proyecto.

Estudio Técnico. Según (Angulo, 2016) el estudio técnico, puede subdividirse en tres partes:

- **Ingeniería del Proyecto.** El mismo autor indica que hace referencia a los diversos procesos productivos opcionales, que son los muy automatizados y los manuales. La elección de alguno de ellos dependerá, continua el autor, en gran parte de la disponibilidad de capital.

Tamaño Óptimo. (Angulo, 2016), evoca la necesidad de plantear una serie de alternativas cuando no se conoce y domina a la perfección la tecnología que se empleara, ya que para determinar el tamaño óptimo, continúa el autor, se usa la técnica iterativa y no cuenta con un método preciso y directo para hacer el cálculo. Además señala que el tamaño depende de los turnos a trabajar, ya que para cierto equipo la producción varía directamente de acuerdo con el número de turnos que se trabaje.

Localización del Proyecto. En este punto el autor recomienda tomar en cuenta no solo los factores cuantitativos, como los costos de transporte de materia prima y del producto terminado, sino también los factores cualitativos, tales como apoyos fiscales, el clima, la actitud de la comunidad, y otros, recomienda además tener en cuenta que los análisis deben ser integrales ya que, si los mismos se realizan desde un solo punto de vista, conducirán a resultados poco satisfactorios.

Evaluación Financiero. Según (Angulo, 2016) la evaluación financiera describe los métodos actuales de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo (como la tasa interna de rendimiento y el valor presente neto), anota sus limitaciones de aplicación y los compara con métodos contables de evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, y en ambos ,muestra su aplicación práctica.

Para (Arboleda Vélez, 1998) con la evaluación financiera se busca definir la bondad del proyecto, expresada a través de indicadores monetarios. Generalmente, lo que se trata de medir es la rentabilidad del proyecto y la cuantía total de las utilidades que los inversionistas esperan del mismo.

Estudio de Impacto Ambiental. Es un procedimiento jurídico-administrativo con el que se recoge información para poder anticipar, corregir y prevenir los posibles efectos directos e indirectos que la ejecución de una determinada obra o del proyecto en su conjunto cause sobre el medio ambiente. (Angulo, 2016)

Según (Lira Briceño, 2013) no se debe olvidar el estudio de impacto ambiental.

Su propósito es simple: mitigar los efectos que el proyecto pueda causar al medio ambiente. Esto puede hacerse aumentando la inversión (por ejemplo, adquiriendo equipo adicional o versiones más avanzadas y menos contaminantes de uno ya existente), o incrementando la estructura de costos (el utilizar insumos adicionales, es un buen ejemplo de ello). Sea cual sea el impacto, este tendrá efectos en los egresos del proyecto. Por último, debe tenerse Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas Unidad 1 | aspectos introductorios 17 en cuenta que si es un tema álgido dentro del proyecto (una mina, un yacimiento de petróleo, etcétera), lo recomendable sería desarrollarlo como un capítulo aparte; caso contrario, se puede incluir dentro del estudio técnico.

Avicultura o producción avícola. Según (EcuRed, 2020) Avicultura o producción avícola. Es la práctica de criar aves (patos, pavos, gansos, perdices, faisanes, codornices, avestruces, entre otras). Por lo general, estas satisfacen un mercado establecido, como la venta de huevos y carne. También existen las exóticas, las cuales no son domesticadas. La producción avícola está orientada hacia la búsqueda de especies menos valorizadas y al aprovechamiento de patios o áreas de autoconsumo de organismos en zonas rurales y suburbanas.

Por su parte (Argentina, Dirección de educación agraria, 2020) se refiere a la “avicultura”, como el término que designa genéricamente a toda actividad relacionada con la cría y el cuidado de las aves, como así también el desarrollo de su explotación comercial, acota además que la “avicultura” es un término que en su significado más íntimo se halla vinculado con el desarrollo de una actividad “cultural”, la cual transforma a la persona que la ejerce en “avicultor.”

Granja Avícola. Una granja avícola es un establecimiento agropecuario dedicado a la cría de aves de corral con propósitos comerciales, ya sea por su carne o por los huevos. La industria avícola se caracteriza por criar grandes cantidades de aves, principalmente pollos y gallinas

ponedoras. Dada las características de su producción, las granjas avícolas deben contar con ciertas condiciones específicas en cuanto a su sistema y estructura.

Avicultor. Decir “avicultor”, es decir persona que consagra su vida al conocimiento y cuidado de las aves, pero no necesariamente con una finalidad económica (Argentina, Dirección de educación agraria, 2020).

Cadena de suministro. (Gonzales, Aponte, Gonzalez, & Vasquez, 2018) Evoca la definición sobre la cadena de suministro descrita por Miquel et al. (2008:435), como “la unión de todas las empresas que participan en la producción, distribución, manipulación, almacenamiento y comercialización de un producto; es decir, integra todas las empresas que hacen posible que un producto salga al mercado”. (Gómez, 2014) añade que se refiere a la relación e integración de todas las organizaciones asociadas a la elaboración de productos, desde la adquisición de materia prima hasta la entrega del mismo al consumidor final, para crear una ventaja competitiva sólida.

(Gonzales, Aponte, Gonzalez, & Vasquez, 2018) complementa citando a Chopra y Meindl (2008:3) dan una definición de cadena de suministro más amplia y detallada, considerando que existe una mayor cantidad de partes implicadas en la misma: “una cadena de suministro está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de una solicitud del cliente”. La función de la cadena de suministro es asegurar que el producto llegue al consumidor final bajo las condiciones adecuadas para cubrir sus necesidades.

La cadena de valor del sector avícola. Según la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2020) las cadenas de valor del sector avícola, vinculan a los actores y actividades relacionadas con la entrega de productos avícolas al consumidor final, con productos que aumentan de valor en cada etapa. Una cadena avícola puede incluir la producción, el transporte, la elaboración, el envase, el almacenamiento y la venta al por menor. Las actividades requieren insumos, como financiación y materias primas, que se utilizan para agregar valor y llevar productos avícolas a los consumidores. Comprender cómo funcionan las cadenas de valor avícolas es esencial para el desarrollo sostenible de las mismas.

Las unidades de producción. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2020) Sea la unidad de distribución de carne o huevos a mayor escala suelen estar integradas verticalmente, con granjas de cría de aves parentales (padres y abuelos), criaderos, fábricas de piensos e instalaciones de elaboración de huevos o carne. La producción

se localiza generalmente en las ciudades o en proximidad de ellas, y cerca de instalaciones de elaboración y de proveedores de insumos. Estos sistemas abastecen principalmente a las poblaciones urbanas y periurbanas. Los pequeños agricultores comerciales a pequeña escala a menudo producen productos similares, pero de manera menos eficiente y con mayor dificultad para asegurar insumos de calidad, como pollitos y piensos.

La industria avícola ecuatoriana. - Según (Saldaña, 2009) la industria avícola se conforma por una cadena de eslabones que inicia en el cultivo y comercialización de materias primas como el maíz, el sorgo y la soya principalmente; seguido de la producción de alimento balanceado, la crianza de aves, el procesamiento, la distribución, el transporte, la comercialización, el valor agregado y la exportación; dentro de cada uno de estos segmentos existen varios círculos humanos, tales como mayoristas, compañías comercializadoras, intermediarios, importadores, exportadores, almaceneras y alrededor de esto existen varios servicios, tales como financieros, proveedores de insumos, asesoría técnica e investigativa, quienes, directa o indirectamente dependen de esta actividad.

Avicultura en producción industrial. La “Avicultura Industrial” se encuentra dividida en dos orientaciones: La producción de carne de pollos (pollos parrilleros) y la producción de huevos para consumo, ambas, con características organizacionales distintas. La primera se caracteriza por estar organizada casi en su totalidad bajo el sistema de Integración vertical. Este sistema se denomina así por la relación de subordinación que existe entre una empresa y propietarios de granjas de engorde (granjeros) (Argentina, Dirección de educación agraria, 2020).

Avicultura en producción ecológica. Según (Centro de formación de la asociación CAAE, 2020) la Ganadería Ecológica es un sistema productivo cuyo objetivo fundamental es obtener alimentos sanos de la máxima calidad, mediante la utilización óptima y racional de los recursos, respetando el medio ambiente, el bienestar animal y sin emplear sustancias químicas de síntesis. La Ganadería Ecológica está íntimamente ligada a la tierra, estrechando su relación con la agricultura, recuperando la unión entre agricultura y ganadería. La Ganadería Ecológica no concibe la producción de animales sin que éstos puedan desarrollarse en un espacio abierto, donde puedan realizar todas sus funciones de forma natural. Por ello las producciones ganaderas intensivas no son consideradas como Ganadería Ecológica.

Comerciante Mayorista. El mayorista supone uno de los eslabones de una cadena de distribución, que es el camino que recorre un producto desde que se inicia su fabricación hasta

el suministro al consumidor. Dentro de esta cadena, el mayorista es el intermediario entre los productores o fabricantes y el minorista. Siendo este último el que realiza la venta directa al consumidor final. (Díaz, 2018)

Cadena de frío. Podríamos definirlo como “la temperatura controlada dentro de un rango apropiado que garantice la calidad del producto congelado o refrigerado durante todo el proceso de manipulación, conservación, almacenaje, transporte, distribución y venta”. (CSA. Seguridad alimentaria, 2018)

Clientes. Para (Sastre, 2009) el cliente se define como la persona física o jurídica que puede influir o ser influido por las acciones de una organización distinguiéndose dos tipos claramente diferenciados: los actuales y los potenciales, además de hacer hincapié en el valor de los clientes como activos estratégicos clave para el próspero futuro de la empresa, convirtiéndose el “capital cliente” en la guía principal para medir la contribución de las actividades y acciones del marketing al valor de la empresa.

Según (Puro Marketing.com., 2012) en economía, el cliente o consumidor es una persona u organización que consume bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de servicios. Persona o conjunto de personas que satisfacen sus necesidades mediante el uso de los bienes y servicios generados en el proceso productivo

Competencia. Según (Núñez Palacios, 2003) la competencia es el mercado en el que muchos compradores y vendedores comercian con un producto uniforme; ningún comprador o vendedor individual afecta de forma apreciable el precio de mercado vigente.

Proveedores. Para (Núñez Palacios, 2003) los proveedores son las personas o empresas que ofrecen los bienes y servicios necesarios para que una organización produzca lo que vende.

MARCO METODOLÓGICO

Enfoque de la Investigación

Según (Malhotra, 2008) la investigación cuantitativa es una metodología que busca cuantificar los datos y que, por lo general, aplica algún tipo de análisis estadístico.

En el presente trabajo se busca describir el contexto entorno a la industria de la distribución de productos avícolas a partir de cuantificar y caracterizar el comportamiento de los actores, para lo cual se utiliza y aplica una encuesta.

Técnicas de recolección de datos

Para el desarrollo del presente plan de negocios se aplica dos técnicas de recolección de datos, en primer término, se aplica fuentes secundarias como es el caso de trabajos de tesis similares y pertenecientes a centros de educación superior del Ecuador. De la misma manera se recolecta información de documentos oficiales como la Constitución del Ecuador, el Plan Nacional de Desarrollo “Toda una vida”, y el Censo de Población y Vivienda.

En segundo término, se aplican fuentes de datos primarios, específicamente a través de una encuesta dirigida a potenciales clientes, asaderos, de la ciudad de Quito (Anexo 1), se realiza preguntas para determinar información necesaria acerca de compras, preferencias, necesidades y relación con proveedores.

Validación de la encuesta

Antes de aplicar la encuesta que facilita la recolección de datos primarios se procede a validar el instrumento por el método del Coeficiente Alfa de Cronbach. Para ello se solicita el apoyo de seis expertos, en el campo, a quienes se les entrega la encuesta para su respectivo estudio y observación. La escala de calificación de la misma va desde el 1 al 5, en donde 1 representa la nota más baja y 5 la más alta. A continuación, se expone una tabla que presenta a los expertos que validan la encuesta.

Tabla 1. Expertos de validación

Profesión / ocupación del experto	Nombre del experto
Gerente propietario Pollos de la J	Sr. Vinicio Linares Villalba
Gerente Administrativa Pollos de la J	Srta. Vanesa Linares Borja
Ingeniero en Alimentos	Sr. Xavier Muñoz
Ingeniero Agroindustrial	Ing. Fernando Razo
Gerente Financiera Pollos de la J	Sra. Yamiledth Borja

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Para validar la encuesta aplicando el método de Alfa de Cronbach se utiliza la ecuación expuesta a continuación:

MÉTODO COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right]$$

Donde:

k: Es el número de ítems.
 $\sum S_i^2$: Sumatoria de varianzas de los ítems.
 S^2 : Varianza de la suma de los ítems
 α : Coeficiente de Alfa de cronbach

Ecuación1. Validación de encuesta

Tabla 2. Alfa de Cronbach

Expertos	P1	P 2	P 3	P4	P5	P6	P 7	P 8	P 9	P10	P11	Total
1	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	33
2	3	4	3	4	2	1	2	4	2	3	5	19
3	5	5	4	4	4	5	5	5	2	4	5	32
4	2	1	4	1	2	4	4	5	4	4	5	18
5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	2	5	27
TOTAL COLUMNA	20	18	19	18	17	17	20	23	17	17	24	129
DESVIACIÓN	1,414	1,517	0,837	1,517	1,342	1,517	1,225	0,548	1,342	0,894	0,447	7,050
VARIANZA	2,000	2,300	0,700	2,300	1,800	2,300	1,500	0,300	1,800	0,800	0,200	49,700
ESi2	16,000	ST2	49,700	ALFA	0,76							

Fuente: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Como se observa en la Tabla 2., el valor del Alfa de Cronbach, analizado y ponderado por los expertos consultados, es de 0.76; lo que significa que el instrumento está validado y que por lo tanto su aplicación es confiable.

CAPÍTULO I

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

1.1 Diagnóstico situacional

La propuesta del presente estudio parte de la oferta de un producto que constituye un insumo sustancial para la industria alimentaria, por ello es importante, en un primer momento, identificar su actividad económica. Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU 4.0, la actividad en la cual se desarrolla la presente propuesta es:

G: Comercio al por mayor y por menor; reparación de vehículos, automotores y motocicletas.
CIIUU

G463: Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco.

G4630.3: Venta al por mayor de carne, productos cárnicos y de la pesca.

G4630.31: Venta al por mayor de carne y productos cárnicos (incluidas las aves de corral).

Un sector importante de las Industrias de Comercio al por mayor y por menor; reparación de vehículos, automotores y motocicletas, constituye el de Alimentos y Bebidas, el mismo que está constituido por distintos sub mercados de productos alimenticios o conjunto de ellos, cada uno con su cadena de producción y comercialización particular.

En general, se podría mencionar, que los eslabones de la cadena de producción de productos alimenticios son los siguientes: importación o producción, comercialización y distribución (sea hacia los grandes comercializadores supermercados aguas arriba o sea a los pequeños comercializadoras aguas abajo). (Ecuador, Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 2015)

Una vez identificada la actividad económica es importante desarrollar, en un segundo momento, un diagnóstico situacional, el mismo que permite comprender el escenario en el que se encuentra inmerso el estudio propuesto. Este diagnóstico permite identificar factores generales importantes que proceden de dos ambientes perfectamente identificados: el macro entorno y el micro entorno, así como su respectivo grado de influencia.

Con el fin de obtener información sustancial de los ambientes señalados, es necesario aplicar herramientas que permitan desarrollar una adecuada exploración interna y externa.

1.1.1 Análisis de factores externos.

Con el fin de diagnosticar el macro entorno, así como identificar los principales factores que influyen en el estudio propuesto, se aplica la herramienta denominada Análisis PEST, acrónimo de los elementos: Políticos, Económicos, Sociales Tecnológicos; y que constituyen factores sobre los cuales no se puede ejercer ningún control. Del mencionado diagnóstico se identifican Oportunidades y Amenazas trascendentales para el diseño de estrategias. Dicho análisis se presenta a continuación:

Factor político.

El artículo 281 del numeral 3 de la Constitución de la República señala que la soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiados de forma permanente. (Ecuador, Asamblea Constituyente, 2008)

El mismo cuerpo normativo señala en el artículo 24 que la sanidad e inocuidad alimentaria tienen por objeto promover una adecuada nutrición y protección de la salud de las personas; y prevenir, eliminar o reducir la incidencia de enfermedades que se puedan causar o agravar por el consumo de alimentos contaminados.

El Gobierno actual, por medio del Ministerio de Industrias y Productividad, cuenta con un documento de Política Industrial del Ecuador 2016-2025 (Ecuador, Ministerio de Industrias y Productividad, 2015), en el cual presenta las siguientes propuestas de políticas:

- Políticas transversales o de entorno, es decir que presuponen una base amplia, que potencialmente benefician a toda la industria y no a alguna en particular.
- Políticas sectoriales, que a diferencia de las anteriores comportan lineamientos de desarrollo productivo cuya aplicación se circunscribe a determinados sectores, y
- Apuestas específicas por cadena, las cuales están sujetas a continua evaluación y eventualmente podrían modificarse y/o agregarse.

El mismo documento señala la importancia de la industria a través de los siguientes argumentos:

- La industria permite reducir la vulnerabilidad a shocks externos.
- La industria permite la mejora de los salarios al aumentar la productividad.
- La industria permite incorporar conocimiento y valor agregado por lo que genera mejoras en la actividad productiva.
- La industria permite el encadenamiento productivo y por ende dinamizar otros sectores.
- Y finalmente, la industria impulsa la innovación por medio de la generación de la mejora constante y la incorporación del valor agregado.

Cómo se observa, el Gobierno tiene contemplado el apoyo al sector industrial a través de la propuesta de una política industrial.

El rol de la industria debe contribuir de manera creciente al impulso de la innovación y el emprendimiento, a mejoras sostenidas e irreversibles en la productividad, a dinamizar sectores de apoyo como el de servicios y fortalecer la participación en mercados externos. (Ecuador, Ministerio de Industrias y Productividad, 2015)

La Visión que plantea esta política es la siguiente:

En el 2025, la producción ecuatoriana se diversifica, diferencia y se inserta al mundo con manufacturas y servicios de mayor valor agregado, a través de empresas innovadoras, competitivas, con estándares de calidad mundial y que aprovechan al máximo la plataforma de competitividad sistémica generada. (Ecuador, Ministerio de Industrias y Productividad, 2015)

La cual se apoya y maneja sobre los siguientes ejes:

- Inversión: donde se señala la importancia del acompañamiento de la inversión privada con la pública como base para el desarrollo del modelo productivo.
- Productividad: a través de este eje se pretende mejorar el aprovechamiento de las unidades de factores de la producción en la elaboración de bienes y/o servicios.
- Calidad: con el fin de que los productos elaborados sean reconocidos tanto a nivel nacional como internacional.
- Innovación: que se basa en la necesidad de que las empresas innoven constantemente en sus procesos productivos, así como en la elaboración de nuevos productos.
- Mercados: que se apoya en la búsqueda de mayores mercados tanto a nivel nacional como internacional.

En el mismo documento se detalla que la estructura de política propuesta cuenta con las siguientes políticas transversales:

- Incentivos: que apunta a mejorar el clima de negocios mediante incentivos que buscan impulsar el sector.
- Comercio exterior: que apunta a fomentar la competitividad por medio de la apertura de nuevos mercados.
- Talento humano: que apunta a fortalecer las competencias del talento humano.
- Financiamiento: que apunta a desarrollar y ofrecer mecanismos de financiamiento para las actividades industriales.

De esta manera se expone la importancia que el Estado le da al desarrollo de la industria tanto en el territorio ecuatoriano como a nivel internacional.

Factor económico

El Índice de Producción de la Industria Manufacturera (IPI-M) permite medir la variación del valor real de la producción que genera la industria manufacturera ecuatoriana para el mercado interno y externo. (Ecuador, Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2020). Es un indicador que constituye una herramienta de análisis empresarial y que facilita la realización de diagnósticos en el sector manufacturero.

Las variables principales que se investigan son las ventas ex fábrica, inventario inicial e inventario final de productos terminados; para una canasta fija de investigación de 253 subclases. (Ecuador, Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2020).

Para marzo del 2020, el IPI-M se ubicó en 86,06 que comparado con el mes de febrero donde dicho indicador fue de 96,14 significó una disminución del 10,08%; y del 4,40% comparado con marzo del 2019 cuando dicho medidor se ubicó en 90,46. Esta disminución, se justifica por el decreto de la emergencia sanitaria como consecuencia del surgimiento del Covid-19 a finales del mes de marzo.

A pesar de esto dicho sector siempre ha presentado cifras de crecimiento positivo, esto se refleja en una publicación de (Revista Ekos, 2018) en el año 2018, en la que señala que la industria de alimentos y bebidas representó el 38% dentro del sector manufacturero, esto debido a que en el país se genera variedad de alimentos y existe una industria desarrollada en esta rama.

Estas cifras se respaldan con datos que presenta la Cámara Marítima del Ecuador, que señala que la manufactura mueve el 35,6% de la producción del país. (Cámara Marítima del Ecuador, 2019)

Cabe destacar que, dentro de la industria de los alimentos, las producciones más grandes, conforme lo recoge Revista Ekos (febrero, 2018) y el BCE son: procesamiento y conservación de pescado, camarones y otras especies con el 27%; bebidas 15%; productos cárnicos 14%; grasas y aceites 10%; productos lácteos 8%; panadería 6%; molinería 4%; otros productos alimenticios 16%. (Diario La Hora, 2018)

Los datos presentados, manifiestan la importancia que tiene el sector manufacturero y específicamente el de Alimentos y Bebidas, dentro de la economía ecuatoriana, por lo que cualquier actividad que se pretenda desarrollar dentro de ese ámbito representa una Oportunidad que se debe aprovechar.

Factor social

En un estudio desarrollado por la (Ecuador, Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 2015) se estipula que la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) menciona que la carne blanca es la segunda en importancia en volumen de producción.

El (Ecuador, Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2012) en su Encuesta de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales 2011-2012 señala que los alimentos y bebidas no alcohólicas son el primer rubro de gasto de consumo monetario mensual a nivel nacional y que representa el 24,4%. El mismo estudio señala que según la estructura del gasto de consumo en alimentos y bebidas no alcohólicas la pechuga, alas y piernas de pollo es el quinto alimento de mayor consumo en el país, mientras que el pollo y gallina entero sin plumas ocupa el sexto lugar de mayor consumo.

Mientras que (Primicias, 2019) indica que el consumo promedio en el país es de 32 kilos por persona. Se trata del quinto alimento más apetecidos después del pan, arroz, las bebidas gaseosas y la leche. El mismo medio señala que en el país hay cada vez más franquicias de restaurantes que ofrece pollo como el principal plato de menú. De esta información se puede

concluir la importancia del consumo de pollo en la dieta del ecuatoriano, así como el nivel de producción en el país.

Según (El Telégrafo, 2017) en el país se producen anualmente entre 230 y 250 millones de pollos de engorde aproximadamente. Esta es la proteína de mayor consumo de los ecuatorianos, según datos de la Asociación de Médicos Veterinarios Especialistas en Avicultura (Amevea) en Ecuador.

La (Ecuador, Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 2015) señala que el Ecuador pasó a producir de 500 millones de aves en 1990 a 233,5 millones en el año 2014, lo que representa un crecimiento del 400%. De la misma forma se informa que este sector, emplea a 25.000 personas de forma directa y 50.000 de forma indirecta.

Para el año 2014 según datos consultados el INEC existen y funcionan cerca de 12.087 locales comerciales de venta de comida rápida y alojamiento en la provincia de Pichincha, se estima que la concentración en la ciudad de Quito es del 70% es decir 9.600 locales. (Torres & León, 2011). La gran mayoría de estos establecimientos cuenta con clientes fijo tanto entre semana como en los fines de semana.

Las ventas estimadas al 2014 por los negocios de comidas rápidas bordean alrededor de los \$61 MM en promedio mensual de los cuáles el 35% es consumido en la ciudad de Quito es decir \$21MM. (Torres & León, 2011)

Para el año 2014 las provincias más importantes, antes mencionadas, han registrado un crecimiento en el número de empresas en el sector de alojamiento y servicios de comidas, en Pichincha se reportaron 417 firmas que presentaron sus estados financieros, un 14.56% más que en año anterior, representando el 74.6% dentro de la región sierra. (Ecuador, Superintendencia de Compañías , 2017)

Los mercados están en permanente crecimiento, cambio y evolución y cada vez demandan productos de mejor calidad. Para el año 2014 Según datos consultados el INEC existen y funcionan cerca de 12.087 locales comerciales de venta de comida rápida y alojamiento en la provincia de Pichincha, se estima que la concentración en la ciudad de Quito es del 70% es decir 9.600 locales. (Torres & León, 2011).

La gran mayoría de estos establecimientos cuenta con clientes fijo tanto entre semana como en los fines de semana. Las ventas estimadas al 2014 por los negocios de comidas rápidas bordean alrededor de los \$61 MM en promedio mensual de los cuáles el 35% es consumido en la ciudad de Quito es decir \$21MM. (Torres & León, 2011)

Para el año 2014 las provincias más importantes, antes mencionadas, han registrado un crecimiento en el número de empresas en el sector de alojamiento y servicios de comidas, en Pichincha se reportaron 417 firmas que presentaron sus estados financieros, un 14.56% más que en año anterior, representando el 74.6% dentro de la región sierra. (Ecuador, Superintendencia de Compañías , 2017)

Los ingresos por ventas de la empresas pequeñas y micro del sector alojamiento y servicio de comidas de la provincia de Pichincha lograron un aumento en sus ingresos en un 4.23% alcanzando \$183.93 millones USD, con el 17.22% de participación del mercado, por ultimo las microempresas obtuvieron ingresos por \$18.54 millones USD, 174.85% mayor que al año 2014, aunque fueron las empresas con menor participación en el sector, captando el 1.74%. (Ecuador, Superintendencia de Compañías , 2017).

Las empresas del sector de hospedaje y comidas de la provincia de Pichincha, si bien registraron decrecimiento, pero aportaron con el 54.74% de los ingresos por ventas totales del sector hospedaje y servicio de comidas analizado. (Ecuador, Superintendencia de Compañías , 2017)

Los datos arriba mencionados ratifican la necesidad que tienen este gran número de empresas dedicadas al servicio de comidas de consolidar una relación con proveedores que entreguen productos de calidad que al convertirse en productos terminados satisfagan las necesidades de los consumidores o clientes finales.

Factores tecnológicos

(Sanchez, 2014) cita a Henao Vélez y su apreciación en el reto que significa para las diferentes empresas, en este siglo, adaptarse a la tecnología de la forma más eficiente para deducir efectivamente la calidad en los servicios o producto final para el consumidor. Explica que a pesar que en ciertos sectores se puede prescindir de la tecnología, sin embargo, en el mercado actual sin la ayuda de esta, sería imposible sobrevivir.

El proceso de distribución de los pollos faenados debe cumplir ciertas condiciones de higiene tales como transportar el producto en un furgón equipado con sistema especial de refrigeración manteniendo una temperatura de entre 3° y 7° C. guardando de esta manera la cadena de frío y a la postre evitar que la carne se eche a perder. (Diario La Hora, 2017)

La (Organización Panamericana de la Salud, 2011) recomienda las siguientes normas técnicas para equipar un furgón refrigerado, destinado al transporte de carne faenada:

Dimensiones (área refrigerada)

- Diseño y fabricación por: empresa especialista en el diseño y construcción de cámaras y cajas isotérmicas para vehículos de transporte refrigerados.
- Medidas internas dimensiones (del área refrigerada): las medidas internas de compartimento refrigerado deben reflejar las necesidades del PAI. Las medidas internas compartimento para materiales e insumos deben reflejar las necesidades del PAI.
- Aislamiento: Espuma inyectada de poliuretano de alta densidad (42 kg. /m³ mínimo)
- Espesor, paredes, piso, techo y puertas: 3” pulgadas o 76,2mm.
- Cubierta de piso: Aluminio corrugado antideslizante/extrudido o tipo “T” o similar.
- Puertas: Posterior/ dos hojas: cierre de torsión y bisagras en acero inoxidable. Empaque de doble pestaña. Marco en aluminio extruido de 1/8” soldado en las esquinas. Topes de goma. Gancho fijador puerta. Lateral: senilla (una hoja)

Sobre los Sistemas de control/monitoreo/seguridad la (Organización Panamericana de la Salud, 2011) señala:

- Termómetro: Panel de control de temperatura instalada en el panel de la cabina.
- Termógrafo: Control de temperatura por tarjeta gráfica o descarga en computador. Este dispositivo permite llevar un registro físico o electrónico de las temperaturas a las que estuvieron expuestas las vacunas durante el transporte.
- Tacógrafo: Monitoreo de velocidad permitida, este dispositivo advierte al conductor que está excediendo la velocidad máxima permitida, así como registrar la infracción.
- Alarmas: Contra altas o bajas temperaturas, este sistema permite advertir al conductor o responsable del transporte de las vacunas, si estas están siendo expuestas a altas o bajas temperaturas por posibles fallas en el sistema de refrigeración.

- GPS: Monitoreo de rastreo/ubicación, permite conocer en tiempo real la actual ubicación del vehículo para casos de accidentes, mal funcionamiento del vehículo, o posibles robos de los bienes.
- Seguridad: Sistema de alarmas contra robos Cabina/Cámara refrigerada.
- En cuanto al Equipo de refrigeración el mismo organismo señala que:
- Capacidad frigorífica: Calculada por la empresa el momento de diseñar la cámara o caja isométrica.
- Tipo de refrigerante: Libre de CFC.
- Rango de temperatura: 2° C a 8°C
- Sistema de refrigeración DUAL: Accionamiento automotriz y eléctrico. El sistema de refrigeración debe tener doble opción de funcionamiento tanto para funcionar con la fuerza del motor durante el periodo de transporte, así como la posibilidad de conectar el sistema a la red de suministro eléctrico cuando el vehículo esta estacionado.
- Repuestos: Juego de repuestos para 2 años.

1.1.2 Distribuidores grandes dentro del mercado.

Según (Ecuador, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca , 2013) generalmente las grandes cadenas de supermercados pactan con los grandes agroindustriales para que solo se vendan sus productos. Por ejemplo, los únicos proveedores de pollo son: PRONACA y PROFASA. Lo cual deja sin participación al pequeño criador de pollos.

Se presenta, a continuación, los principales distribuidores de productos avícolas en la ciudad de Quito, así como proveedores de carne de pollo para los asaderos de la capital:

- Procesadora Nacional de Alimentos PRONACA (Procesadora Nacional de Alimentos, 2019) con 63 años de experiencia en la industria, es sin duda la empresa más importante de distribución aviar del país. Nació como INDIA y desde 1957 ha sabido diversificar varios productos avícolas y alimenticios.
- Comenzó a diversificar sus actividades productivas con la distribución de huevos a través de INDAVES y semillas nacionales SENACA.
- Actualmente distribuye en todo el país su marca de pollos “Mr. Pollo” y “La Estancia “para ofertar gallinas de campo, además de otras marcas como: “Mr. Pavo”, “Mr. Fish”,” Mr. Chancho” su línea de alimentos y conservas “Gustadina” “Mr. Cook” su

línea de embutidos “Plumrose” y “Fritz” y proteína animal en sus líneas de “Pro Cat” y “Pro Can”

- Cabe destacar que PRONACA incursiona en la exportación de palmito y alcachofa a través de INAEXPO
- Grupo “ORO”. fundada hace 28 años en Puenbo como productora de huevos, esta empresa supo diversificar sus actividades a la crianza de pollos, cerdos y vacunos. Actualmente cuenta con fabricación y distribución de embutidos, snacks y chocolate fino de aroma para su exportación a los mercados de EEUU y Europa (Grupo ORO, 2020)
- Grupo “ORO” actualmente se encuentra entre las 5 empresas con mayor aceptación en su industria (Ecuador, Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 2015)
- Avícola San Isidro AVISID, inicia sus actividades en el año 2004 y se centra principalmente en la producción y distribución de carne de pollo, pollo en pie y similares (Ecuador, Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 2015)

Aliados estratégicos

Constituyen una poderosa fuente de clientes, mientras un cliente satisfecho le puede enviar 3 o 4 amigos referidos, un aliado estratégico puede exponerlo a cientos de clientes potenciales. (Gómez, 2014)

Dentro de este estudio se presentan otras opciones de productores, se trata de granjas avícolas con oferta de pollos y gallinas de campo faenados y alimentados de una forma más natural, productores tomados en cuenta en este proyecto a los cuales se los considera nuestros aliados estratégicos.

- Granja de crianza y distribución de pollos “La Campera”, que ofrece pollos faenados de campo.
- Granja de crianza y distribución de pollos “Avinca”, que ofrece entre sus productos gallinas y pollos de corral o camperos en pie y faenados.
- Campo Hermoso, que ofrece pollos faenados listos para comercio, pelados a mano y tratados de forma natural.
- Granja avícola “El Qoqo”, que distribuye pollos en pie y faenados.

1.1.3 Clientes

Según (Thompson, 2009) el Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Se considera dentro de nuestro abanico de potenciales clientes, aquellos ya posicionados y aquellos más pequeños con una clientela fija y leal.

Sin existir una cifra específica sobre el número de asaderos de pollo existentes en la ciudad de Quito, este estudio se basa en la información sobre restaurantes existentes en la provincia de Pichincha, datos manejados por el Ministerio de Turismo, el cual nos muestra un total de 4.308 locales (Ecuador, Ministerio de Turismo, 2015).

Según estimaciones de José Delgado, propietario de “La Esquina de Ales” en Quito existen entre 400 y 600 asaderos (Uzcátegui Loor, 2018)

Entre los principales asaderos se puede nombrar:

- Pollos “STAV”
- “El Braserero”
- Pollos “GUS”
- Asadero “La Esquina de Ales”
- Los pollos de La Kennedy
- Asadero “La Granja”
- Pollo Colonial
- Pollo Pollazo
- Texas Chicken
- Pollos “La Jota”
- Tom Pollo
- Pollos “Carioco”

Con el fin de obtener información sobre las necesidades que los clientes presentan, se aplica una encuesta dirigida a los asaderos medianos y pequeños de la ciudad de Quito. Sin embargo

y considerando la falta de información existente con respecto al número exacto de asaderos de pollos en la capital, se trabaja a partir de los datos recopilados en el informe del Ministerio de Turismo y del dato proporcionado por el propietario del asadero “La Esquina de Ales”, el señor José Delgado.

1.1.4 Preparación de la encuesta

La encuesta es una de las técnicas de investigación social de más extendido uso en el campo de la Sociología que ha trascendido el ámbito estricto de la investigación científica, para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participamos tarde o temprano. (López-Roldán, 2015)

El planteamiento de este concepto pretende mostrar la importancia que tiene la aplicación de una encuesta como herramienta para la obtención de información, misma que arroja resultados de importancia vital para el desarrollo de cualquier estudio de investigación.

Para la propuesta de presente estudio se aplica una encuesta, a los clientes señalados anteriormente, con ello se pretende obtener información importante y necesaria que constituya base sustancial para el diseño de la oferta de valor.

En el diseño del presente instrumento se consideran los siguientes factores:

- Las condiciones actuales en las que los clientes reciben el producto y servicio de su proveedor.
- Necesidades presentes relacionadas con el producto y servicio.
- Grado de aceptación por parte de los clientes ante la presencia de una nueva oferta del producto.

Para ello se considera el dato del Ministerio de Turismo sobre la existencia de 4.308 restaurantes en la provincia de Pichincha, y a partir de ello se aplica la fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra para poblaciones finitas:

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

Donde:

n: representa la muestra a calcular

Z: representa el grado de confianza (95%)

e: representa el máximo error permisible

N: representa la población con las características requeridas

p: representa la posibilidad de ocurrencia

q: representa la posibilidad de no ocurrencia

A partir de la aplicación de la formula se determina una muestra de 353 asaderos a encuestar.

La encuesta se encuentra disponible en el **Anexo 1**.

1.2 Análisis e interpretación de los resultados

A continuación, se detallan los resultados obtenidos de la encuesta:

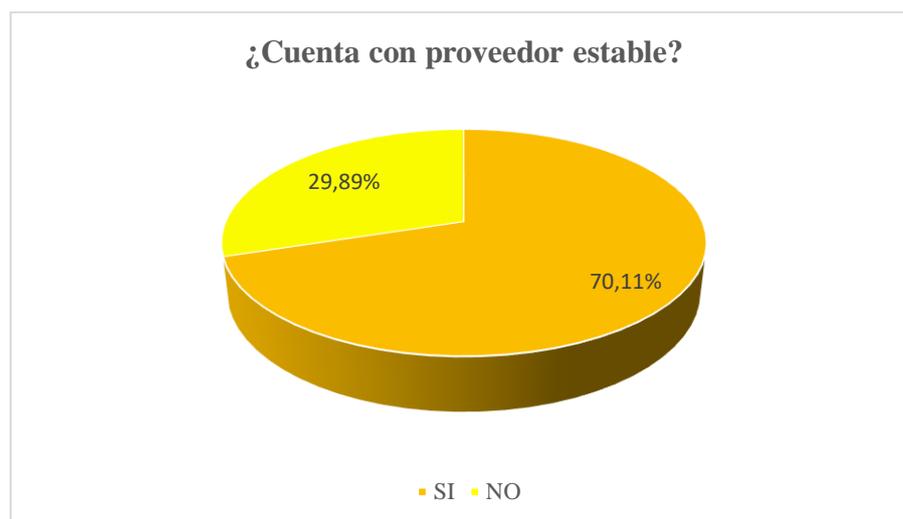


Figura 2. Pregunta 1
Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Análisis: Se puede interpretar que el 70,11% de los encuestados están fidelizados con un proveedor estable, el 29,89% restante todavía no, existe un pequeño mercado al que se puede ofertar un nuevo producto.

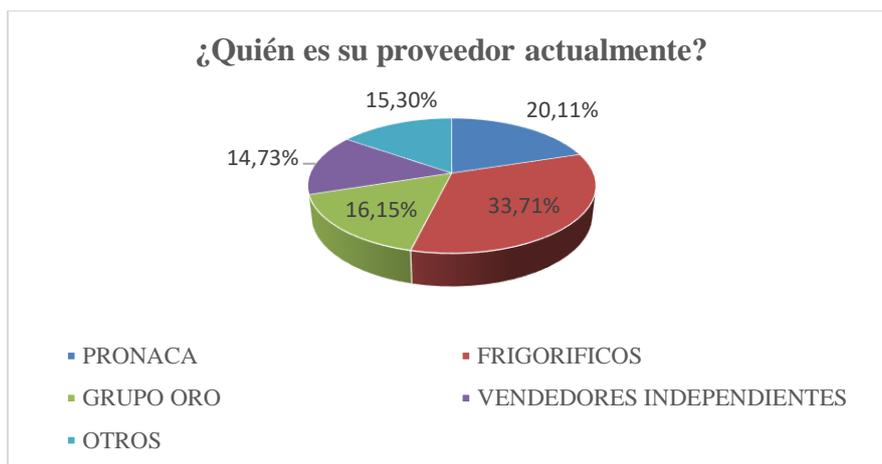


Figura 3. Pregunta2

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Análisis: El 20,11% de los encuestados señalan que tienen a Pronaca como su principal proveedor, mientras que el 33,71% indica que compra en frigoríficos conocidos, el 16,15% son clientes de Grupo ORO, el 14,73% trabaja con vendedores independientes y el 15,30% adquiere los productos de otras fuentes. Se considera que los clientes que compran en frigoríficos conocidos, quienes trabajan con vendedores independientes y quienes adquieren de otras fuentes son clientes potenciales para la oferta que se desea presentar.

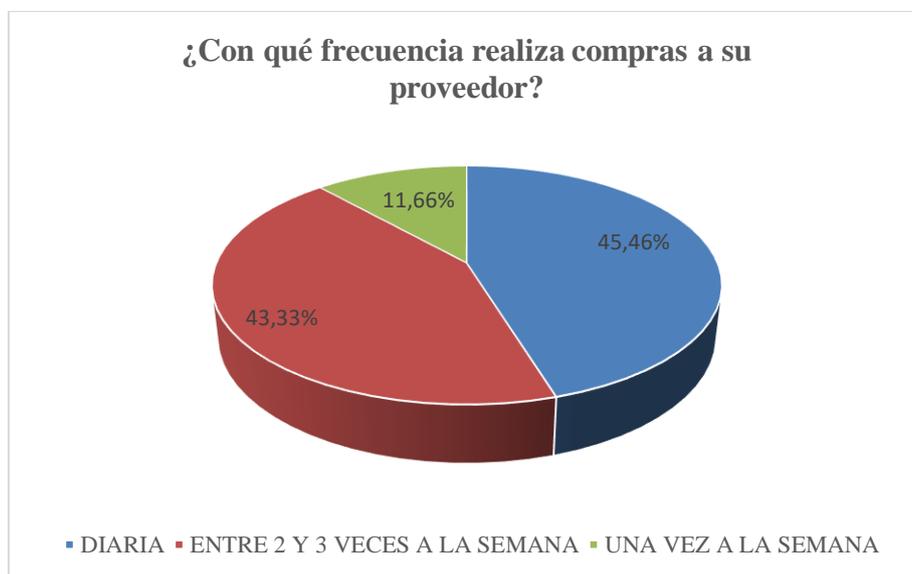


Figura 4. Pregunta3

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Análisis: El 45,46% de los encuestados realizan sus compras de manera diaria, el 43,33% lo hacen entre dos y tres veces a la semana, mientras que el 11,66% adquiere sus productos una vez a la semana. Este dato es importante para programar las entregas a clientes.

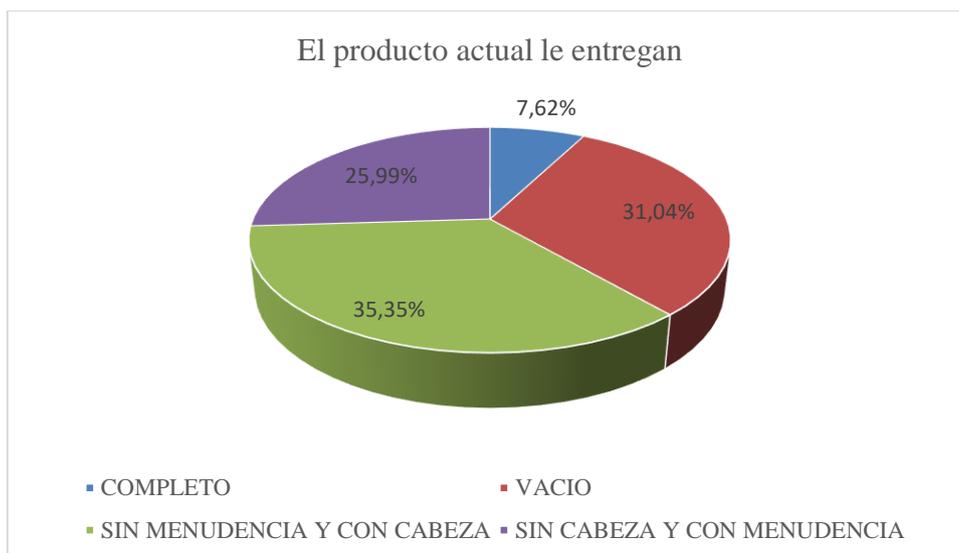


Figura 5. Pregunta 4

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Análisis: El 7,62% de los encuestados reciben el producto completo, el 31,04% lo reciben vacío, el 35,35% sin menudencias y con cabeza, mientras que el 25,99% lo reciben sin cabeza y con menudencia. Este dato se considera importante para determinar la variedad en la oferta de acuerdo a las preferencias

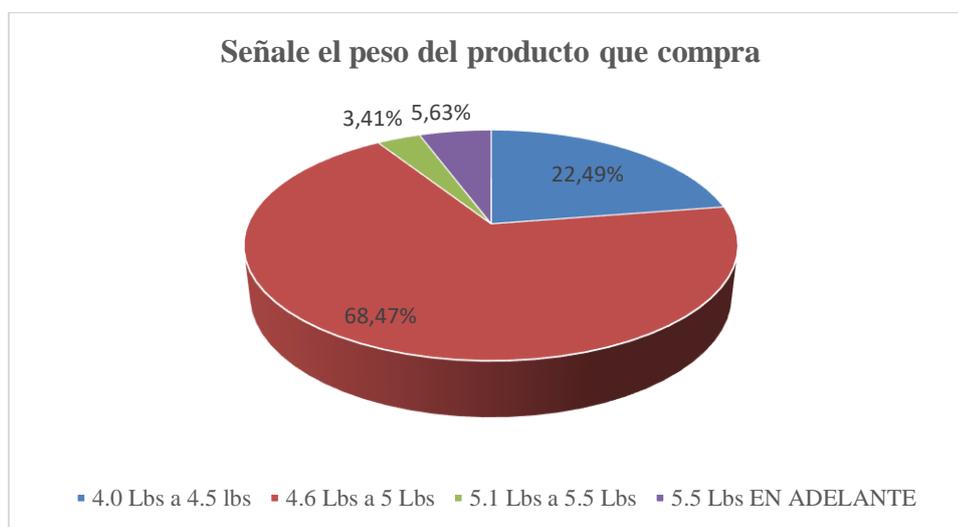


Figura 6. Pregunta 5

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Análisis: El 22,49% de los encuestados prefieren comprar el producto de peso entre 4lbs y 4.5lbs, el 68,47% adquiere productos entre 4.6lbs y 5lbs, el 3,41% compra productos entre 5.1lbs y 5.5lbs, mientras que el 5,63% de encuestados prefieren de 5.5lbs en adelante. Este dato se considera importante para determinar la variedad en la oferta de acuerdo a las preferencias de pesos señaladas.

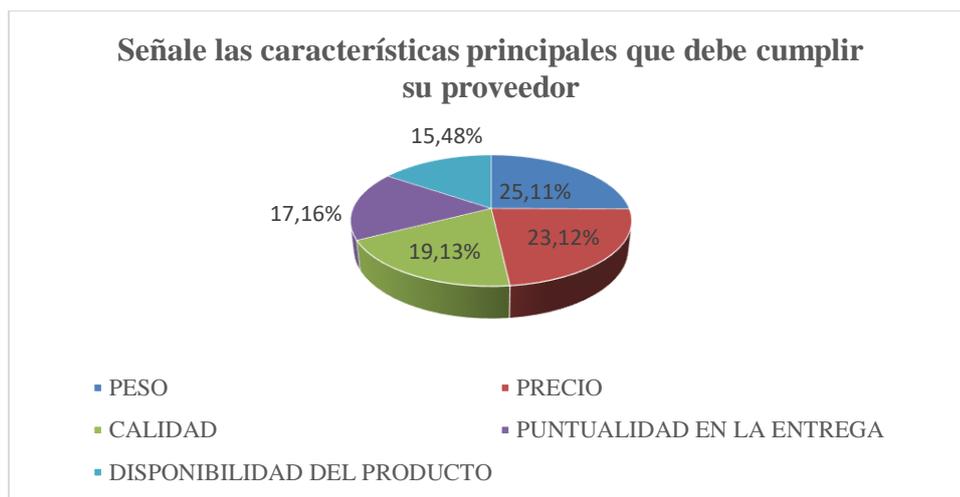


Figura 7. Pregunta 6
Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Análisis: El 25,11% de los encuestados señalan que lo más importante en el producto que debe cumplir el proveedor es en el peso, el 23,12% señala que el precio, el 19,13% la calidad, el 17,16% la puntualidad en la entrega y el 15,48% la disponibilidad del producto. Este dato permite crear la oferta de valor, la variedad que se puede ofertar.

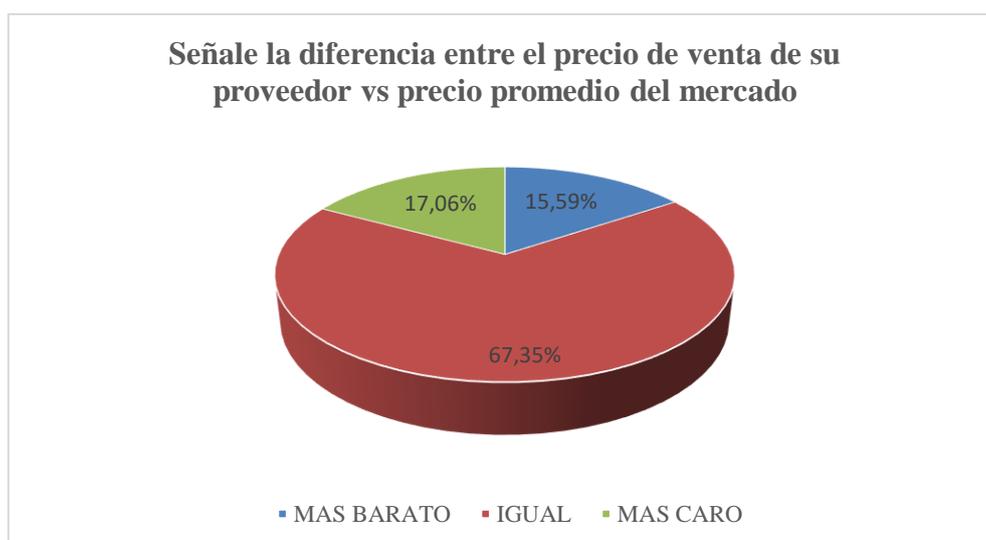


Figura 8. Pregunta 7
Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Análisis: El 15,59% de los encuestados consideran que el precio de venta del producto que ofrece su proveedor es más barato en comparación con el del mercado, mientras el 67,35% considera que es igual, sólo el 17,05% considera que el precio es mayor. Ese dato permite trabajar en estrategias de precio y considerar los costos el momento de la producción.

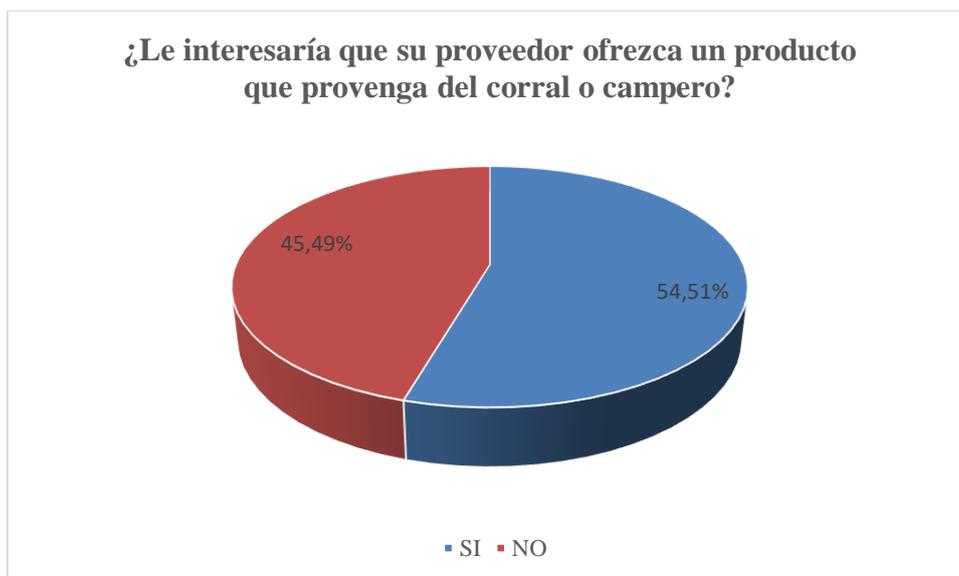


Figura 9. Pregunta 8
Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Análisis: El 54,51% de los encuestados señalan que le interesaría un producto que provenga del corral o campero, mientras el 45,49% señaló que no está interesado. Este dato es importante dado que señala la

Figura 10. Pregunta 9.



Figura 10. Pregunta 9
Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Análisis: El 35,36% de los encuestados señalan que le interesaría un producto ya aliñado, mientras que el 64,64% prefiere realizar ese trabajo por su cuenta. Este dato es importante ya que existe un porcentaje del mercado que está interesado en un producto ya listo para la brasa.

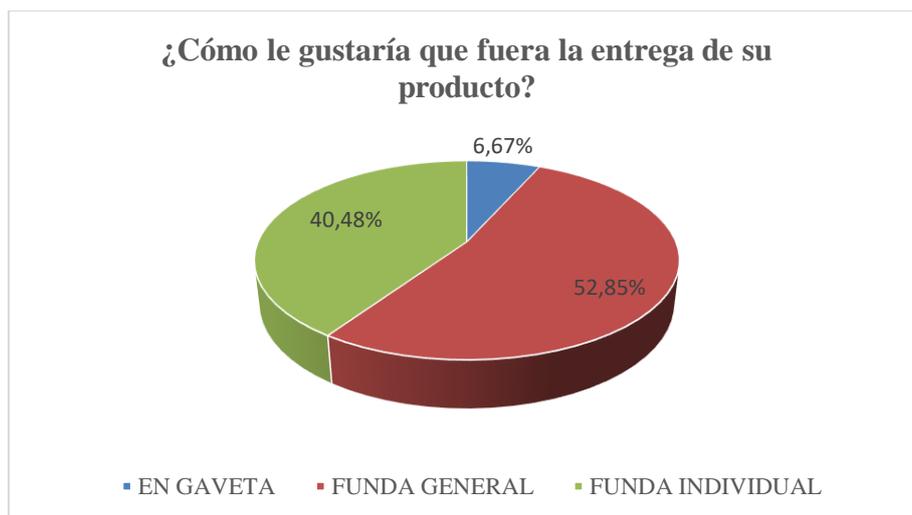


Figura 11. Pregunta 10
Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Análisis: El 6,67% de encuestados señala que prefiere la entrega en gaveta, el 52,85% prefiere la entrega en funda general y el 40,48% en funda individual. Este dato permite enfocarse en una estrategia para el producto.



Figura 12. Pregunta 11
Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Análisis: El 56,71% de los encuestados estaría interesado en una nueva oferta de proveedor, mientras que al 43,49% no le interesa. Este dato es de importancia dado que indica el potencial mercado que tendría la nueva oferta.

1.3 Determinación de la oferta y demanda

1.3.1 Cálculo de la demanda de pollos faenados

El cálculo de la demanda de pollos faenados se lo realiza tomando en cuenta el dato de 353 asaderos, y el número promedio de ventas que de acuerdo a la descripción de los asaderos tienen una venta promedio de 40 pollos diarios de lunes a viernes, mientras que en sábados, domingos y feriados la venta sube hasta 90 pollos por día, de estos datos tenemos la siguiente tabla.

Tabla 3. Ventas de unidades de pollos

Número de asaderos	Ventas pollos Lunes-Viernes	Ventas pollos Sábados - Domingos	Pollos semanales
353	200	180	380

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Como se observa de acuerdo a los datos obtenidos los pollos semanales vendidos son 380 unidades, esta cantidad se multiplica por 4 semanas teniendo 1.520 pollos mensuales y esto por 12 meses tenemos la cantidad de 18.240 pollos anuales, finalmente se multiplica este valor por los 353 asaderos teniendo un total de 6.438.720 millones de pollos al año, como se muestra a continuación.

Tabla 4. Ventas de unidades de pollos totales

Número de asaderos	Venta de pollos mensuales	Venta de pollos anuales	Venta de Pollos totales
353	1.520	18.240	6.438.720

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Mediante los datos expresados en la tabla 2 se realiza la proyección de la demanda de pollos faenados, donde el horizonte del proyecto es el año 2024, para dicha proyección se utiliza el crecimiento anual del sector avícola que se sitúa en el 2% de acuerdo al (El Telégrafo, 2017), la proyección se muestra a continuación.

Tabla 5. Demanda proyectada de pollos faenados

Años	Demanda pollos unidades	Porcentaje crecimiento	Demanda anual (und.)
2020	6.438.720		6.438.720
2021	6.438.720	2%	6.567.494
2022	6.567.494	2%	6.698.844
2023	6.698.844	2%	6.832.821
2024	6.832.821	2%	6.969.478

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

1.3.2 Cálculo del volumen de la oferta de pollos faenados

Para el cálculo de la oferta de pollos faenados se toma en cuenta a la pregunta de la encuesta que menciona que “¿Si existiera la oferta de un nuevo proveedor que pudiera cumplir sus necesidades descritas ¿Le compraría?”, esta pregunta refleja un 43.3% de personas satisfechas con su oferta actual de pollos faenados, de acuerdo con estos datos se muestra la siguiente oferta.

Tabla 6. Oferta de pollos faenados

Número de asaderos	Oferta pollos anuales	Oferta pollos mensuales	Oferta pollos semanales
353	2.787.322	232.277	58.069

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Con estos datos se calcula la proyección de pollos faenados desde el año 2020 hasta el año 2024, con el crecimiento del sector avícola que se sitúa en el 2%, esto se muestra en la tabla a continuación.

Tabla 7 Oferta proyectada de pollos faenados

Años	Oferta pollos unidades	Porcentaje crecimiento	Oferta anual (und.)
2020	2.787.322		2.787.322
2021	2.787.322	2%	2.843.068
2022	2.843.068	2%	2.899.930
2023	2.899.930	2%	2.957.928
2024	2.957.928	2%	3.017.087

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

1.3.3 Demanda insatisfecha de pollos faenados

Para el cálculo de la demanda insatisfecha se realiza la diferencia entre la demanda y la oferta, dichos valores fueron calculados anteriormente, los resultados se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 8. Demanda insatisfecha proyectada anual

Años	Demanda anual unidades	Oferta anual pollos unidades	Demanda insatisfecha anual unidades
2020	6.438.720	2.787.322	3.651.398
2021	6.567.494	2.843.068	3.724.426
2022	6.698.844	2.899.930	3.798.914
2023	6.832.821	2.957.928	3.874.893
2024	6.969.478	3.017.087	3.952.391

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

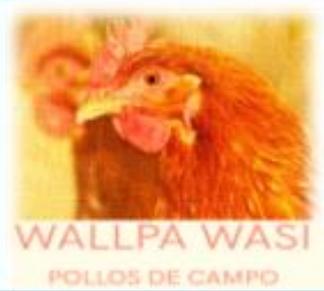
En base a los resultados obtenidos en la tabla anterior se determina las cantidades para el tamaño del proyecto, la distribución de la planta, como también el tipo y número de maquinarias, equipos, en base a los cuales se realiza la distribución física de los mismos dentro de la planta al igual que el personal operativo y administrativo que serán empleadas en la fábrica.

1.4 Estrategias de marketing mix

1.4.1 Características de los productos

Los productos estrellas ofrecidos para el presente plan de negocios son pollos vacíos, cuellos y patas; dichos productos y características fueron obtenidos mediante la encuesta del estudio de mercado; el primer producto es un pollo vacío con un peso que varía desde los 4.6 a 5 libras (peso promedio 4.8 libras), entregados en gavetas de 15 pollos cada gaveta tendrá su etiqueta de identificación con marca y peso. El segundo producto son cuellos, los mismos están empaquetados en fundas de 1kg, las mismas tienen marca, peso e identificación; el tercer producto son patas, las mismas están empaquetadas en fundas de 1 kg con marca, peso e identificación, cabe señalar que los pollos son criados en granjas es decir los llamados pollos camperos”.

Las menudencias como vísceras tales como mollejas, hígados y corazones, que representan el 5% del peso total del ave (AviNews, 2020), es decir aproximadamente 0.2 libras de menudencias por cada pollo, serán comercializados al peso y por kilo a empresas que fabrican balanceados para animales domésticos y de granja; mientras que los residuos como cabezas y sangre serán donados a empresas que realizan compostaje.



WALLPA WASI
POLLOS DE CAMPO

PRODUCTOS

Pollo procesado en canal y menudencias

POLLOS VACIOS

- Pollos criados en granja
- Pollos faenados sin menudencias
- Peso de 4.5 - 5 libras
- Entrega en gaveta 15 und.
- Etiqueta identificación





2

PATAS DE POLLOS

- Pollos criados en granja
- Patas limpias
- Peso en fundas 1 kg
- Etiqueta de identificación



CUELLOS DE POLLOS

- Pollos criados en granja
- Cuellos limpios
- Peso en fundas 1 kg
- Etiqueta identificación



3

Figura 13. Atributos de productos
Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez

1.4.2 Estrategias de comercialización

Las estrategias están basadas en las 4P's del marketing las cuales son: producto, precio, plaza y promoción como se muestra en la tabla a continuación.

Tabla 9 Estrategias de marketing

P. Marketing	Objetivo general	Estrategia específica	Indicador	Nivel esperado	Meta	Responsable	Plazo	Presupuesto
PRODUCTO	Posicionar la marca "Walpa Wasi" dentro del mercado de la comercialización de productos avícolas	Diseñar productos innovadores con empaques, logos y presentaciones originales	Productos creados	100%	Productos reconocidos en el mercado de la comercialización de los productos avícolas	Jefe administrativo	12 meses	2500
PRODUCTO	Generar productos de calidad basado en el control de la calidad, higiene y la inocuidad	Implementar un modelo de elaboración basado en calidad, higiene e inocuidad	Implementación de BPM y HACCP	100%	Obtenención del registro de BPM y HACCP	Jefe producción	12 meses	2000
PRECIO	Penetración de productos mediante un liderazgo de costos basados en precios bajos	Fijar precios de penetración en el mercado para los nuevos clientes	Minimizar precios de entrada	100%	Fijar costos en un 10% menor al precio normal de la competencia.	Auxiliar contable	12 meses	1500
PLAZA	Establecer alianzas estratégicas con mercados	Establecer alianzas estratégicas con empresas para la venta de productos	Participación en el mercado	100%	Participación del 10% del total de la demanda	Jefe administrativo	12 meses	1500
PROMOCIÓN	Generar oferta y planes	Promocionar los productos en cadenas virtuales y físicas	Oferta y planes creados	100%	Presencia en canales virtuales y físico	Jefe administrativo	12 meses	2000
TOTAL								9500

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

CAPÍTULO II

ESTUDIO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

Para entender al estudio técnico se toma como referencia a lo citado por (Angulo, 2016), donde indica que esta parte del plan de negocios hace referencia con el estudio de la ingeniería del proyecto donde el autor menciona cuatro partes, primero el proceso de producción donde se debe conocer el volumen y el abastecimiento de materia prima con la cual la planta va a trabajar, la determinación de la ubicación de la planta y la definición de los procesos adecuados para el funcionamiento de la empresa, segunda parte el proceso de selección del equipo, tecnología y maquinaria, tercero el requerimiento de insumos en caso de existir y finalmente la distribución de la planta. A continuación, del estudio técnico se realiza el estudio administrativo donde se define el marco legal de la empresa, el tipo de empresa, la estructura organizacional y los costos del personal.

2.1 Volumen capacidad instalada “Wallpa Wasi”

En secciones anteriores del presente plan de negocios, se determina una demanda insatisfecha anual de 3.651.398 unidades de pollo faenado o en canal vacío con un peso promedio por unidad de 4.8 libras; para el estudio técnico se toma el 4.93% de dicha demanda, como se muestra a continuación.

Tabla 10. Demanda insatisfecha del proyecto pollos

D. insatisfecha anual total (und)	D. insatisfecha proyecto 5% anual (und)	D. insatisfecha mensual proyecto (und)	D. insatisfecha diario proyecto (und)	D. insatisfecha libras
3.651.398	180.000	15.000	750	3.600

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Como se observa, la demanda insatisfecha de pollos faenados o en canal tomados por el presente proyecto son 750 pollos diarios, dando un total mensual de 15.000 pollos mensuales y 180.000 pollos anuales que van a ser comercializados por la empresa “Wallpa Wasi”. De acuerdo con la investigación de mercado sobre la preferencia de los asaderos, se entregará pollos vacíos sin menudencias y en gavetas de 15 pollos, en un número de 50 gavetas diarias manteniendo la cadena de frío en todo el proceso.

El programa de producción para la empresa “Wallpa Wasi”, es de 3600 libras diarias de pollo, las patas se calculan en base a un aproximado de 3 patas con un peso de 100 gramos (Fatsecret, s.f.), mientras que 15 cuellos pesan aproximadamente un kilo (Redondo, s.f.), cabe resaltar que

estos dos productos son vendidos en fundas de 1kg. En cuanto, a las menudencias (corazón, mollejas e hígados) se les calcula por peso, para lo cual se toma en cuenta que son el 5% del peso total (AviNews, 2020) y se los vende a empresas procesadoras de balanceados, los mismos se venderán al por mayor, de acuerdo a las libras y pollos procesados por la empresa, es decir 750 pollos diarios. Con lo antes referido se adjunta la producción diaria, mensual y anual de cada uno de los productos ofrecidos por la empresa.

Tabla 11. Producción de “Wallpa Wasi”

Productos estrellas	Unidades diarias	Unidades mensuales	Unidades anuales
Pollos vacíos	3600 libras	72.000 libras	864.000 libras
Cuellos pollo	50 fundas	1.000 fundas	12.000 fundas
Patas pollo	50 fundas	1.000 fundas	12.000 fundas

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Tabla 12. Producción de menudencias “Wallpa Wasi”

Productos	Unidades diarias	Unidades Mensuales	Unidades anuales
Menudencias (corazón, molleja e hígado)	150 libras	3.000 libras	36.000 libras

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Con estos datos de producción se realiza la proyección de cada uno de los productos de la empresa “Wallpa Wasi”, se toma como horizonte del proyecto cinco años es decir desde el año 2020 al año 2024, para dicha proyección se considera el porcentaje de crecimiento del sector avícola, de acuerdo a (Ecuador, Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador, s.f.), el crecimiento del año 2019 es del 5% anual, llegando actualmente a 32 kilogramos de consumo per cápita de pollo en el Ecuador.

Tabla 13. Proyección producción “Wallpa Wasi”

Productos Estrella	Unidades 2020	Unidades 2021	Unidades 2022	Unidades 2023	Unidades 2024
Pollos vacíos (libras)	864.000	907.200	952.560	1.000.188	1.050.197
Cuellos pollo (fundas)	12.000	12.600	13.230	13.892	14.586
Patas pollo (fundas)	12.000	12.600	13.230	13.892	14.586
Menudencias (fundas)	36.000	37.800	39.690	41.675	43.758

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

2.2 Disponibilidad de materia prima

Con estas proyecciones del volumen de la planta “Wallpa Wasi”, se realiza la investigación acerca del abastecimiento de la materia prima, para lo cual se compara 4 granjas avícolas que ofertan pollos en pie, estos son alimentados de forma natural y se convierten en una ventaja importante para el presente estudio debido a que se vende pollos camperos; los proveedores escogidos son dos que se indica a continuación:

- Granja de crianza y distribución de pollos “Avinca”, que ofrece entre sus productos gallinas y pollos de corral o camperos en pie y faenados.
- Granja avícola “El Qoqo”, que distribuye pollos en pie y faenados.

Los dos productores se fijan en entregar la materia prima (pollos camperos), tres veces por semana y fijan el precio en 70 centavos la libra de pollo en pie, se determina en 750 pollos entregados con normas de calidad en la planta “Wallpa Wasi”, los productores mencionan que pueden subir la capacidad de acuerdo a la proyección señalada anteriormente, es decir en un 5% anual.

2.3 Localización de la planta

Para el presente estudios se identifica el lugar adecuado para la implementación de la planta de la empresa “Wallpa Wasi”, para lo cual se utiliza el método cualitativo por puntos, donde se asigna valores ponderados a los factores relevantes que se consideran para la localización de las instalaciones donde se ubica la empresa, para el presente estudio se realiza dos localizaciones la primera una macro localización y la segunda una micro localización.

La macro localización del presente proyecto se sitúa en la zona 2 que abarca a la provincia de Pichincha, Cantón Mejía; mientras que la micro localización se determina dentro del cantón, mediante la determinación de varios factores relevantes como son cercanía a proveedores, disponibilidad de mano de obra, costo de mano obra, tipo y vías de acceso, espacio disponible actual y para futuras expansiones, clima, costo del terreno, dichos factores son ponderados y son enlistados en una tabla donde se obtiene los ponderados de tres lugares diferentes, cabe señalar que el ponderado más alto es el sitio escogido para la implementación y funcionamiento de la planta “Wallpa Wasi”.

Tabla 14. Evaluación de factores para ubicación de planta

Factores	Ponderación	Parroquia Uyumbicho		Parroquia Tambillo		Parroquia Cutuglahua	
		Calificación	C. Ponderada	Calificación	C. Ponderada	Calificación	C. Ponderada
Disponibilidad y costo de mano de obra	0,30	8	2,4	8	2,4	7	2,1
Cercanía proveedores	0,25	8	2	8	2	7	1,75
Espacio disponible	0,20	7	1,4	7	1,4	8	1,6
Vías acceso	0,15	7	1,05	7	1,05	8	1,2
Costo y disponibilidad terrenos	0,10	6	0,6	8	0,8	7	0,7
TOTAL	1	7,45		7,65		7,35	

Fuente: (Baca Urbina, 2013)

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Como se observa se escoge la parroquia de Tambillo por tener la calificación ponderada más alta (7.65), entre las tres parroquias que entraron para el análisis cuantitativo de puntos; con esta respuesta se busca un terreno dentro de Tambillo y se elige un lote de terreno de 1020 metros cuadrados, con 34 metros de frente y 30 metros de fondo, con cerramiento y todos los servicios básicos y que colinda con una vía de primer orden ubicado en el Barrio El Rosal el terreno esta avaluado en 35.000 dólares americanos (Mercado Libre, s.f.)

Figura 14. Localización de la planta

Fuente: (Mercado Libre, s.f.)

2.4 Ingeniería del proyecto

Dentro de la ingeniería del proyecto, se toma en cuenta lo necesario para la instalación e inicio de las actividades de la empresa “Wallpa Wasi”, destinada a la venta y comercialización de productos avícolas para asaderos dentro de la ciudad de Quito, en la ingeniería se inicia con la arquitectura y modelamiento de los procesos, de los procesos sustantivos únicamente se diagrama el proceso de “Gestión de Producción”, a continuación se realiza el diagrama de distribución y finalmente se realiza el estudio administrativo organizacional y legal.

2.5 Arquitectura empresa “Wallpa Wasi”

Para la arquitectura de procesos de la empresa “Wallpa Wasi”, se toma como guía a la “Norma para la Prestación de Servicios y Administración de Procesos”, donde se define tres tipos de procesos, los primeros son los gobernantes, para el presente estudio se identifica los procesos de planificación estratégica y al proceso de gestión de la calidad; los segundos procesos son los llamados sustantivos donde se define 4 procesos: gestión de proveedor, gestión producción, gestión ventas, gestión post ventas; los terceros procesos son los adjetivos o de apoyo donde se encuentra el proceso de gestión administrativa y gestión financiera.

Figura 15. Mapa de procesos “Wallpa Wasi”



Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez

2.6 Catálogo de procesos de la empresa “Wallpa Wasi”

El catálogo de procesos de la empresa “Wallpa Wasi”, se lo realiza teniendo en cuenta el mapa de procesos elaborados, en lo cual se tiene dos procesos gobernantes, cuatro procesos sustantivos y dos procesos adjetivos o de apoyo, en el catálogo se define la jerarquía, los macro procesos y procesos como se detalla en la tabla a continuación.

Tabla 15. Catálogo de procesos “Wallpa Wasi”

Jerarquía	Macroproceso	Proceso
Estratégico	Planeación estratégica	Planeación estratégica
	Gestión de la calidad	Control de calidad
Sustantivo	Gestión proveedores	Compra
	Gestión producción	Recepción de pedido
		Producción
		Almacenaje
	Gestión venta	Cotización
		Ventas
		Promoción y publicidad
		Cobranza
		Logística
	Gestión post venta	Atención cliente
Satisfacción y seguimiento		
Adjetivo	Gestión administrativa	Gestión talento humano
		Seguridad y salud ocupacional
		Gestión legal
	Gestión financiera	Contabilidad y tributación
		Tesorería

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

2.7 Proceso de producción de productos avícolas “Wallpa Wasi”

A continuación, se describe los procesos de producción de productos avícolas, donde se define nueve procesos, desde la recepción de los pollos, hasta el empacado del pollo en las gavetas de 35 kilogramos, en los cuales ingresa alrededor de 15 pollos listos para la entrega, cabe señalar que en estos nueve procesos se utiliza tres operarios calificados en términos de inocuidad y manejo de alimentos.

Tabla 16. Descripción de actividades del proceso producción

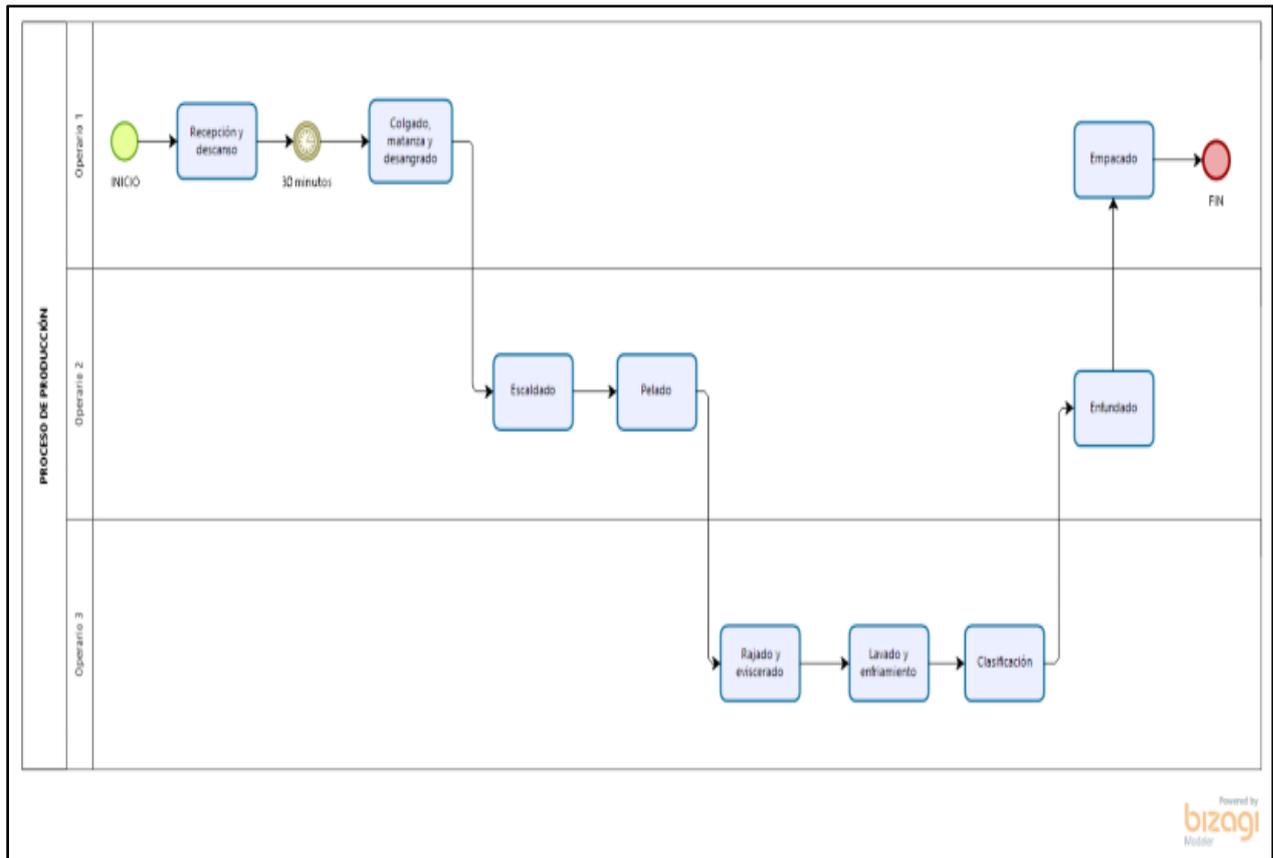
Nro.	Proceso	Encargado	Descripción	Documento
1	Recepción	Operario 1	La recepción consiste en la llegada de los pollos desde las granjas de producción hasta la planta	Registro de recepción
2	Colgado, matanza desangrado	Operario 1	Se cuelga a los animales por las patas, se realiza el aturdimiento y finalmente un corte en la vena yugular por lo cual el animal muere desangrado	N/A
3	Escaldado	Operario 2	Se remoja al pollo en agua caliente para dilatar los folículos de la piel y permitir la extracción de plumas, la temperatura del agua está entre los 50 y 52 por un tiempo de 2 a 3 minutos	N/A
4	Pelado	Operario 2	Se quita las plumas e impurezas del canal	N/A
5	Rajado y Eviscerado	Operario 3	Se realiza un corte horizontal de 5cm en la cloaca, donde se desprende la cloaca y la bolsa de Fabricio; además de la extracción de las vísceras comestibles y no comestibles	N/A
6	Lavado y enfriamiento	Operario 3	Se realiza un lavado completo del pollo vacío, para la eliminación de restos de sangre, plumas y desechos del eviscerado, se realiza un enfriamiento por enfriamiento por aire	N/A
7	Clasificación	Operario 3	Se clasifica por peso a los pollos	N/A
8	Enfundado	Operario 2	Se refiere a la inserción de la canal clasificada en fundas de PEBD (polietileno de baja densidad), mediante conos de enfundado	N/A
9	Empacado	Operario 1	El empacado se realiza en jabs plásticas de 35 kg con orificios en todos lados, las jabs son lavadas	Registro final

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

2.8 Diagrama de flujo del proceso

A continuación, se describe el flujo de proceso de producción de productos avícolas de la empresa “Wallpa Wasi”, este flujo se lo representa gráficamente mediante el modelador Bizagi utilizando la norma BPM 2.0.

Figura 16. Diagrama de flujo del proceso de producción

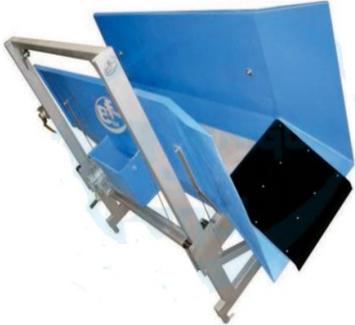


Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

2.9 Adquisición de maquinaria y equipos

Para realizar el proceso de adquisición de maquinarias y equipos necesarios para el proceso de producción y la capacidad instalada que es de 750 pollos diarios, lo que se traduce en 864.000 libras anuales, 12.000 fundas de cuellos enfundados en peso de 1 kilogramo, 12.000 fundas de patas en fundas con peso de 1 kilogramo y menudencias (mollejas, corazones e hígados) en fundas de 1 kg.

Tabla 17. Requerimiento de maquinaria y equipos

NOMBRE EQUIPO / CANTIDAD	CARACTERISTICAS	COSTO POR UNIDAD	FOTO
<p>Máquina aturdidora. 1 UNIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Construido en material inoxidable calidad 304 • Cabina de aturrido en fibra de vidrio, ajuste de altura, tipo wincher. • Unidad de aturrido ensamblada en un cofre de acero inoxidable norma grado de protección Nema 4, IP66 • Unidad de aturrido a 400 Hz hasta 1.000 Hz 	3.900 USD	
<p>Máquina de escaldar pollos 1 UNIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Construido en material inoxidable calidad 304 • Tecnología de escaldado Micro burbuja por cascada. • Sistema de escaldado especial para pollo blanco y pollo amarillo. • Control de temperatura de alta precisión sistema proporcional. • Calentamiento del agua por medio de tubería de vapor o serpentines. • Escaldadora de 1-2-3-4 pasos ensamble modular, opcional con cabina. 	6.720 USD	

NOMBRE EQUIPO / CANTIDAD	CARACTERISTICAS	COSTO POR UNIDAD	FOTO
<p>Máquina desplumadora de pollo 1 UNIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Peladora vertical de patas de pollo de nuevo diseño: • Motor + asiento de cojinete + cinturón, diseño dividido • Modelo: ZTP-80 • Diámetro del cubo: 776mm • Potencia: 3KW • Tamaño: 1500*990*930mm 	1.500 USD	
<p>Línea aérea de transporte 40 METROS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Transportador aéreo para Línea de Matanza / Evisceración / Líneas de Clasificación Aérea y Ecurrido. • Cadenas en aceros bonificados y en acero inoxidable. • Se maneja con trolley plásticos y ruedas montadas sobre esferas inoxidables. • Se maneja con trolley en acero inoxidable y ruedas montadas sobre esferas inoxidables. • Trolley para tubería redonda de 1 1/4" en acero inoxidable. • Trolley para Viga tipo T o H -en acero inoxidable. • Cadenas en aceros bonificados y en aceros inoxidables. 	19.000 USD	

<p>Canal recolector de sangre y residuos 25 METROS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Construida con los mejores aceros inoxidables. • Estructura al piso de gran robustez. • Diseño especial en un solo cuerpo para evitar contaminación hacia el piso. • Desnivel hacia una punta del canal, fluido eficiente de las vísceras o la sangre. • Sistema de nivelación telescópica. 	5.900 USD	
<p>Mesa giratoria para recibo de producto terminado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Construida con los mejores aceros inoxidables. • Sistema de rotación por medio de un motor reductor y piñones. • Mesa circular giratoria. • Construcción de gran robustez estructuralmente. • Patas de nivelación telescópica. 	1.800 USD	
<p>Conos de enfundado manual 4 UND.</p>	<p>Construido íntegramente en acero inoxidable calidad 304 con acabado sanitario, interior y exterior.</p>	800 USD	
<p>Cuarto frío 1 UND</p>	<p>Cuarto De Refrigeración de 4m x 4m x 2.4m Alto. Temperatura de Aplicación 2°C Conservación de Verduras Mixtas y Alimentos. +Instalación de Paneles de Aislamiento. +Instalación de Equipos de Refrigeración Nuevos. +Una Luminaria. +Puerta Abatible.</p>	7.900 USD	

<p>Monta carga manual 2 UND</p>	<p>Carga útil 2 toneladas 300 cm o 3 metros de elevación Cadena doble Color naranja Montacargas semi eléctrico manual</p>	<p>1.900 USD</p>	
<p>Material de producción Gavetas industriales 100 UND</p>	<p>Gaveta 26cm Largo 60cm, Ancho 40cm, Alto 26cm. Peso: 2kg</p>	<p>9.50 USD</p>	

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

2.10 Equipos de oficina y computación

Tabla 18. Requerimientos de Equipos de Computación

NOMBRE EQUIPO / CANTIDAD	CARACTERISTICAS	COSTO POR UNIDAD	FOTO
<p>Computadoras de escritorio 6 UND</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Case Varios Diseños -Procesador Intel Core I5-8400 8va Generación -Motherboard H310 Chip Intel Soporta Core I3,I5,I7 Ideal para Juegos -Disco Duro de 1 TERA 7200 RPM -Memoria Ram 4GB -7 Puertos USB -Teclado USB -Mouse USB -Monitor LED LG de 20" 	<p>475 USD</p>	 <p>CORE I5 8VA DISCO 1000GB MEMORIA 4GB MONITOR 19,5"</p>

<p>Laptop Dell 2 UND</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Procesador: Intel Core i3 10110U / 2.1 GHz • Memoria: 8GB DDR4 SDRAM • Almacenamiento: Unidad de Disco Duro 1 TB + Unidad disco Sólido Kingston 120Gb • Sistema operativo: Windows 10 PRO LICENCIADO • Pantalla: Anti-reflejo de 14" pulgadas 1366 x 768 LED HD bordes estrechos • Puertos: <ul style="list-style-type: none"> - 1xUSB 3.2 Gen 1 Type-A port with PowerShare - 1 x USB 3.2 Gen 1 Type-A -- port - 1x USB 2.0 Type-A port • Video: Intel HD Graphics • color: Negro 	<p>640 USD</p>	 <p>The image shows a Dell Latitude 3410 laptop. The screen displays a blue-tinted architectural scene. Below the laptop, there are icons for specifications: 1TB HDD, 120GB SSD, 8GB RAM, Windows logo, and Intel Core i3. The Dell logo is in the top right corner of the image.</p>
<p>Copiadora - Impresora 1 UND</p>	<p>Multifuncion Láser Recargable B/n Hp 1200w Copiadora Wifi</p>	<p>365 USD</p>	 <p>The image shows an HP 1200w multifunction laser printer. It is a compact, white and grey device with a paper tray on top and a control panel on the right. A blue and black ink cartridge is shown next to it. A smartphone is also visible on the left side of the printer.</p>
<p>Proyector Infocus Epson Lcd S5 83 1 UND</p>	<p>Lumenes = 2500 Resolucion = 800x600 Hdmi = Si a travez de adaptador Hdmi a Vga Tamaño de Pantalla = Hasta 7,60 Metros Conexiones = Composite (RCA) S-Video VGA In (Dsub-15pin) VGA In (Dsub-15pin) Audio Out (Mini Jack) Network (RJ-45) RS232 (DB-9pin) Duración (típica): 3000 horas (alto brillo), 4000 horas (bajo brillo)</p>	<p>279 USD</p>	 <p>The image shows the back of an Epson Infocus S5 83 LCD projector. It is a dark-colored device with various ports and connectors visible on the rear panel, including a network port, audio out, and video inputs. The Epson logo is visible on the top and right sides of the device.</p>

<p>Televisor LED LG 1 UND</p>	<p>Smart TV 4k UHD Art Slim</p> <ul style="list-style-type: none"> •Sistema Operativo Android 9.0 •Control por Voz •Google Play Store •Señal Digital para Ecuador ISDB-T •WiFi Integrado •Ingreso USB multimedia para Fotos •Conectividad DLAN 	<p>400 USD</p>	
<p>Teléfono Inalámbrico PANASONIC 1 UND</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Auriculares inalámbricos • Bluetooth • Modo Ecológico • Tecnología DECT 6.0 (telecomunicaciones inalámbricas mejoradas digitales) • Con identificador de llamadas • Contestadora • Pantalla LCD retro iluminada ámbar de 1.6 pulgadas • Sistema de respuesta digital (hasta 15 minutos de tiempo de grabación) • Altavoz • Bloqueo de llamadas • Modo nocturno 	<p>69 USD</p>	

Fuente: (Mercado Libre, s.f.)

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

2.11 Vehículos

Tabla 19. Vehículo “Wallpa Wasi”

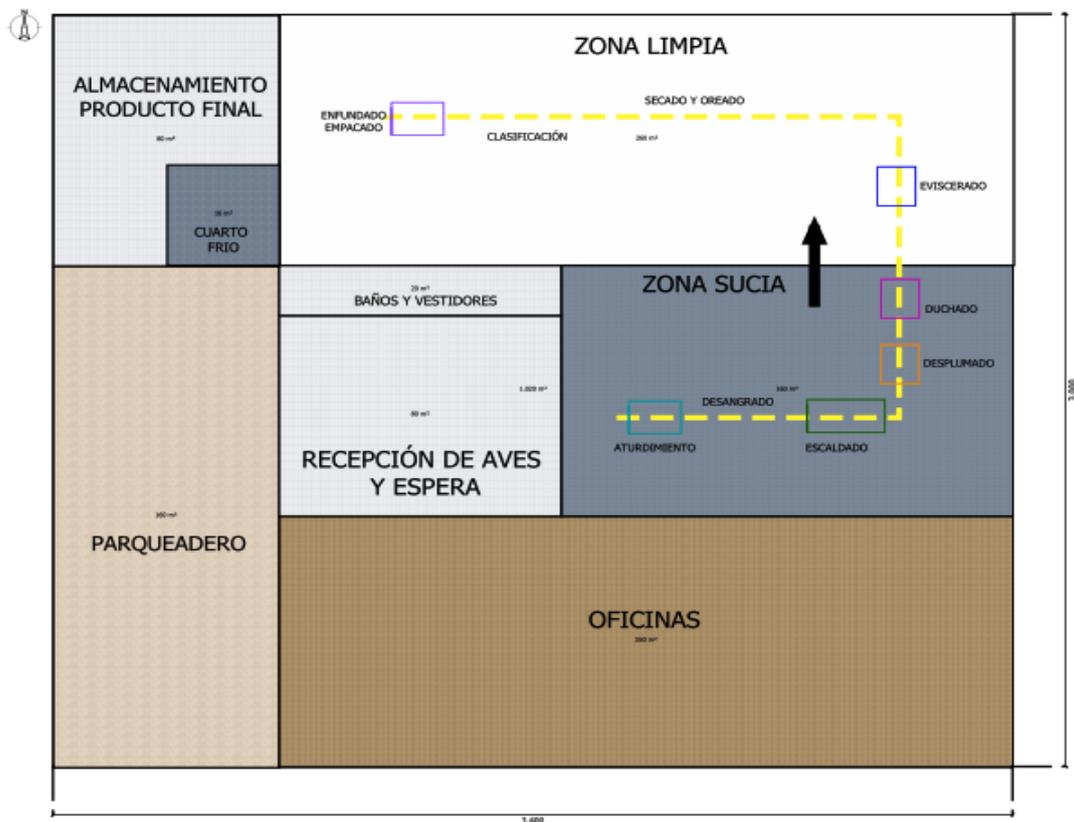
<p>Camión Chevrolet NMR 613 Nuevo 1 UND</p>	<p>Motor Isuzu Euro III turbo intercooler con 130HP de potencia</p> <p>Capacidad de carga de 3.5 toneladas</p> <p>Incluido matricula</p> <p>Furgón térmico</p>	<p>40.000 USD</p>	
-------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	---------------------------------------------------------------------------------------

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

2.12 Distribución de la planta

La distribución de la planta se la realiza en el terreno comprado en el Barrio El Rosal, con una extensión de 1020 metros cuadrados, en los cuales se distribuye las áreas de acuerdo a los procesos explicados en secciones anteriores, cabe señalar que por el giro del negocio las áreas se reparten en zona sucia y zona limpia como se describe a continuación.

Figura 17. Planta “Wallpa Wasi”



Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

2.13 Estudio administrativo

Como primer paso dentro del estudio administrativo, se encuentra la construcción de la misión, visión de la empresa “Wallpa Wasi” todo enmarcada en la calidad y por ende en la satisfacción del cliente.

Misión

De acuerdo al autor (Baca Urbina, 2013), la misión es donde se identifica y se deja claro la filosofía y razón de ser de la empresa, por lo cual la misión debe ser breve, pero a la vez debe generar la confianza del cliente y de los colaboradores y se debe construir como una sola idea de no máximo 20 palabras. Con lo antes referido se construye y define la misión de la empresa “Wallpa Wasi”.

Figura 18. Misión “Wallpa Wasi”



Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Visión

De acuerdo a (Baca Urbina, 2013), para la construcción de la visión se toma la idea de los socios o propietarios en cómo ven a su empresa en el futuro, esta idea debe ser clara, contundente, motivadora; para lo cual se define el sentido del negocio.

Figura 19. Visión “Wallpa Wasi”



Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez

2.14 Requerimiento de mano de obra directa “Wallpa Wasi”.

El requerimiento de mano de obra directa se lo realiza a partir del mapa de procesos, donde se determina los tres procesos gobernantes, sustantivos y de apoyo, a continuación, se detalla el

personal necesario para el manejo y control del proceso productivo de la empresa “Wallpa Wasi”, el mismo que consta de 6 personas como se muestra en la tabla.

Tabla 20. Estructura de mano de obra directa “Wallpa Wasi”.

Mano de obra directa		
Cargo	Número	Sueldo
Jefe Producción	1	\$900,00
Operarios	4	\$450,00
Chofer - distribuidor	1	\$500,00
TOTAL	6	\$3.200,00

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

2.15 Requerimiento de mano de obra indirecta “Wallpa Wasi”.

De acuerdo al mismo mapa de procesos, se realiza el requerimiento de la mano de obra indirecta, los mismos que se desempeñan en el área de gerencia, administrativo, financiero, ventas y finalmente en la limpieza de las oficinas como tal, de acuerdo a lo referido anteriormente se determina en 6 personas como se muestra en la tabla a continuación.

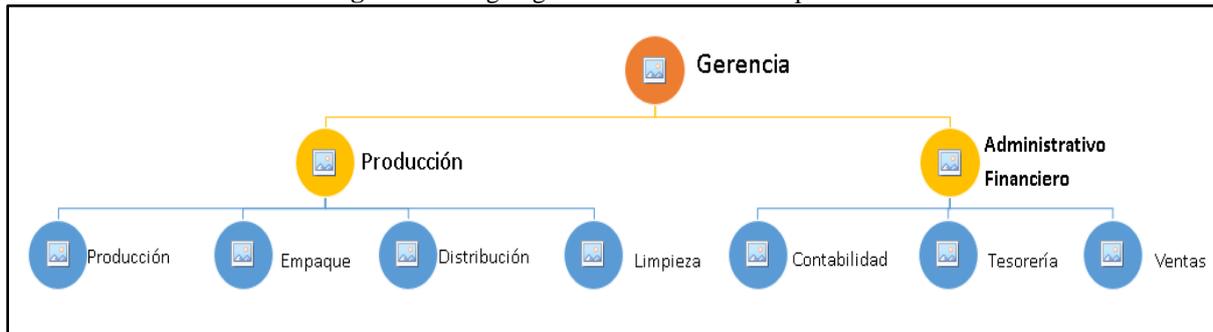
Tabla 21. Estructura de mano de obra indirecta “Wallpa Wasi”.

Mano de obra indirecta		
Cargo	Número	Sueldo
Gerente	1	\$1.800,00
Jefe Administrativo Financiero	1	\$900,00
Auxiliar Contable	1	\$600,00
Tesorero	1	\$600,00
Auxiliar Limpieza	1	\$400,00
Vendedor	1	\$600,00
TOTAL	6	\$4.900,00

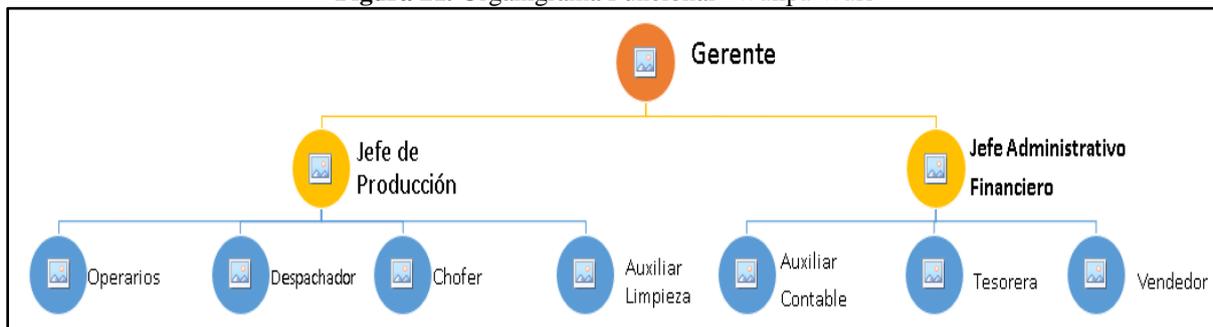
Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez

2.16 Estructura organizacional

Para el armaje y construcción de la estructura organizacional de la empresa “Wallpa Wasi”, se utiliza los puestos anteriormente señalados y conformados a partir del mapa de procesos, en base a estos se crea el llamado esqueleto de la empresa u organización, como se muestra a continuación.

Figura 20. Organigrama Estructural “Wallpa Wasi”

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Figura 21. Organigrama Funcional “Wallpa Wasi”

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

2.17 Estudio legal

El estudio legal se lo realiza teniendo como base a la Ley de Compañías, la misma que fue publicada en el año 1999, en la misma se indica todos los elementos y tipos de compañías que se puede elegir en el momento de la inscripción de la empresa.

2.17.1 Determinación de la forma jurídica

La forma jurídica escogida para la empresa “Wallpa Wasi”, es la de Sociedad Anónima que está señalado en el artículo 143 de la Ley de Compañías, por lo cual, la empresa se inscribe con tres socios principales, los mismos forman parte de los accionistas de la empresa, el capital entregado es de 800 dólares, valor que exige la ley para constituir una Sociedad Anónima, cada socio aporta en parte iguales. Cabe destacar que la empresa tiene a la matriz en la Provincia de Pichincha, Cantón Mejía.

2.17.2 Razón social

Para la razón social de la empresa se toma como nombre dos palabras en lengua Kichwa “Wallpa Wasi”, las mismas significa pollos de campo.

CAPÍTULO III

ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero del proyecto permite consolidar y analizar desde el punto de vista financiero los datos obtenidos en el estudio de oferta y demanda y el estudio técnico administrativo; estos datos se relacionan con información de oferta, demanda, demanda insatisfecha, maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipo de oficina, equipos de computación, vehículos, terrenos e instalaciones.

3.1 Proceso Financiero

Para desarrollar el proceso financiero se construye un conjunto de hojas de cálculo con las que se busca definir el posible resultado financiero sobre la base de los valores definidos en el capítulo anterior, valores que se obtienen realizando operaciones matemáticas y aplicando fórmulas financieras. A continuación, se detallan cada uno de los resultados financieros obtenidos y que definirán la viabilidad o no del proyecto propuesto.

3.2 Inversión

El total de la inversión se obtiene sumando todos los valores relacionados con las inversiones fijas, los activos intangibles y el capital de trabajo aplicando el método denominado contable, estos valores se definen en el análisis previo a este capítulo denominado estudio técnico – administrativo, en el cual se detalla los valores relacionados con este rubro llamado inversión inicial que se compone de elementos como gastos amortizables, inversión en activos fijos y el capital de trabajo que a su vez se integra con rubros como sueldo y salarios, publicidad, suministros de oficina, efectivo necesario, pago de arrendamiento entre otros valores necesarios para operar durante los primeros tres meses de operación.

A continuación, se detalla los gastos amortizables necesarios para realizar la constitución de la empresa, entre los principales rubros tenemos gastos notariales, registro mercantil, registro en ente de control, permisos de funcionamiento, etc. La siguiente tabla describe los principales rubros y valores de gastos amortizables.

Tabla 22. Gastos amortizables

GASTOS AMORTIZABLES	VALOR
Permisos y licencias de funcionamiento	\$ 500
Registro Super Intendencia de Compañías	\$ 150
Permisos de bomberos	\$ 100
Gastos Notariales	\$ 150
Inscripción Registro Mercantil	\$ 500
TOTAL	\$ 1.400

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Adicionalmente a los gastos amortizables se calcula lo requerido en activos fijos para la producción, ventas, distribución y administrativo, en la tabla 24 a continuación se detalla los activos fijos requeridos para el desarrollo del presente proyecto.

Tabla 23. Activos Fijos

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VALOR TOTAL USD
Terrenos (metros cuadrados)	1020	34,31	\$35.000,00	35.000,00
Edificaciones metros cuadrados	400	100,00	\$40.000,00	40.000,00
Vehículos	1	40.000,00	\$40.000,00	40.000,00
Maquinaria y equipo				54.670,00
Máquina aturdidora	1	3.900,00	\$3.900,00	
Máquina de escaldar pollos	1	6.720,00	\$6.720,00	
Máquina desplumadora	1	1.500,00	\$1.500,00	
Línea aérea de transporte	1	19.000,00	\$19.000,00	
Canal recolector de sangre y residuos	1	5.900,00	\$5.900,00	
Mesa giratoria para recibo de producto	1	1.800,00	\$1.800,00	
Conos de enfundado manual	4	800,00	\$3.200,00	
Cuarto frio	1	7.900,00	\$7.900,00	
Monta carga manual	2	1.900,00	\$3.800,00	
Gavetas industriales	100	9,50	\$950,00	
Muebles y enseres				\$3.154,00
Estación gerencial	1	\$380,00	\$380,00	
Estación de trabajo	6	\$200,00	\$1.200,00	
Sillas espera tri personal	2	\$159,00	\$318,00	

Silla de oficina	12	\$53,00	\$636,00	
Mesa de reunión	1	\$280,00	\$280,00	
Casillero Locker	1	\$340,00	\$340,00	
Equipos de Computo				\$4.130,00
Computadora de escritorio	6	\$475,00	\$2.850,00	
Laptop Dell	2	\$640,00	\$1.280,00	
Equipos de Oficina				\$1.113,00
Copiadora – impresora	1	\$365,00	\$365,00	
Proyector LCD	1	\$279,00	\$279,00	
TV LG LED	1	\$400,00	\$400,00	
Teléfono inalámbrico	1	\$69,00	\$69,00	
TOTAL ACTIVOS FIJOS				\$178.067,00

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Para el cálculo del capital de trabajo se especifican los rubros que serán utilizados para un mes una vez iniciada la actividad del negocio, los valores de capital de trabajo se describen a continuación y se los calcula bajo el método contable que consiste en calcular los niveles óptimos para mantener los activos corrientes y restar los pasivos corrientes. Por tanto la inversión inicial que incluye rubros cuyos valores deben ser cubierto en el primer mes de gestión hasta generar ventas, siendo los rubros principales pagos de servicios básicos, sueldos y salarios, publicidad, suministros de oficina, compra de materia prima y efectivo caja chica, el valor alcanza el valor de \$60.353.95 (Sesenta mil trescientos cincuenta y tres 95/100).

Tabla 24. Capital de trabajo

Servicios Básicos (luz, agua, teléfono, Internet)	\$800,00
Mano de obra directa (Tabla 22)	\$3.200,00
Mano de obra indirecta (Tabla 23)	\$4.900,00
Publicidad	\$250,00
Suministros de Oficina	\$303,95
Adquisición de materia prima	50.400,00
Efectivo caja chica	\$500,00
TOTAL MENSUAL	\$60.353,95
Número de meses	1
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$60.353,95

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

La inversión inicial de un negocio está compuesta por rubros que se los puede denominar como los recursos en dinero iniciales que necesita una actividad económica para iniciar su funcionamiento, lograr financiar estos recursos iniciales se convierte en el cimiento de toda noble actividad empresarial. Para el caso del presente estudio esta inversión inicial se compone

del dinero requerido para gastos amortizables y para activos fijos, el siguiente cuadro resume los valores y rubros de la inversión inicial.

Tabla 25. Inversión inicial

Gastos Amortizables	\$1.400,00	
Activos fijos	\$178.067,00	
Inversión en Activos Fijos Tangibles e Intangibles		\$179.467,00
Capital de trabajo		\$60.353,95
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		\$239.820,95

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

El monto de inversión inicial valorado en USD. 239.820.95 debe financiarse con capital propio y mediante la obtención de una línea de crédito pagadera en tres años con una tasa del 10.21% anual que la Corporación Financiera Nacional cobra para crédito productivo empresarial. La tabla siguiente detalla la forma de financiamiento de la inversión inicial.

Tabla 26. Tipo de inversión inicial

ESTRUCTURA	CANTIDAD	PORCENTAJE
CAPITAL PROPIO	\$ 119.910,95	50,0002%
FINANCIAMIENTO	\$ 119.910,00	49,9998%
TOTAL DE LA INVERSIÓN	\$ 239.820,95	100,00%

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

La tabla de amortización correspondiente al financiamiento de la inversión inicial se muestra a continuación en la Tabla 38. Las condiciones del crédito con BanEcuador son:

- Tipo de crédito: PYME
- Destino: Capital de trabajo
- Tipo de amortización: cuota fija
- Forma de pago: anual
- Tasa nominal: 8.90%
- Monto: UDS 119.910.00
- **Plazo: 3 años**

Tabla 27. Tabla de amortización

Período	Saldo	Capital	Interés	Cuota
0	119.910,00			
1	83.295,38	36.614,62	10.671,99	47.286,61
2	43.422,05	39.873,33	7.413,29	47.286,61
3	0	43.422,05	3.864,56	47.286,61

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

3.3 Costo de producción.

Los rubros que componen el costo de producción se componen de materia prima directa, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Cada uno de estos rubros se dividen por cada uno de diferentes tipos de productos que ofrece la empresa, siendo estos pollos vacíos, cuellos de pollo, patas de pollo y menudencias. El costo unitario de producción de un pollo en pie es 0.70 centavos de dólar, mismo que se desglosa en 0,64 centavos de dólar para pollos vacíos, 0.02 centavos de dólar para cuellos y patas de pollo y 0.02 centavos de dólar para menudencias. Adicionalmente según la tabla 22 se calcula procesar 864.000 libras de pollo, se define el costo de producción de pollo vacíos para el año 1 en USD 552.960, para cuellos de pollo en USD. 17.280, para patas, cuellos y menudencias de pollo. Estos costos proyectados para cinco años se resumen en la tabla 39 y se proyectan con las premisas de 5% de incremento de costos que es el promedio que maneja el sector avícola, además los sueldos se incrementan en un 1.52% anual. La Mano de obra directa está compuesta por los sueldos y beneficios sociales de un jefe de producción, 4 operarios y un Chofer distribuidor, el valor mensual de este rubro es de USD 2.134.12 (dos mil ciento treinta y cuatro con 12/100) y un valor anual de USD. 25.609.40 (veinte y cinco mil seiscientos nueve 40/100).

Tabla 28. Mano de Obra Indirecta mensual

	Cantidad	Sueldo Base	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	IESS aporte Personal	Total Mensual	Total Anual
Jefe de Producción	1	\$900,00	\$100,35	\$75,00	\$32,83	\$85,05	\$1.023,13	12.277,60
Operarios	4	\$450,00	\$50,18	\$37,50	\$32,83	\$42,53	\$527,98	6.335,80
Chofer Distribuidor	1	\$500,00	\$55,75	\$41,67	\$32,83	\$47,25	\$583,00	6.996,00
T O T A L							\$2.134,12	25.609,40

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Los Costos indirectos de fabricación se calculan considerando la premisa en el sector avícola el 30% de la Materia Prima Directa son los materiales indirectos, adicionalmente se considera un incremento anual del 5 % de los costos. Del rubro pólizas de seguros se toma un 80% para asignarlo a costos indirectos de fabricación ya que la mayor parte de la cobertura de la póliza esta relacionada con la parte productiva.

El rubro depreciación considera que un ochenta por ciento de los activos de la empresa son utilizados para la producción y se detallan a continuación

Tabla 29. Costos de depreciación

Tipo de bien	Valor	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Edificaciones	40.000,00	10%	3.200,00	3.200,00	3.200,00	3.200,00	3.200,00
Vehículos	40.000,00	20%	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00
Maquinaria. y equipo	54.670,00	10%	5.467,00	5.467,00	5.467,00	5.467,00	5.467,00
Muebles y enseres	3.154,00	10%	252,32	252,32	252,32	252,32	252,32
Equipo de Cómputo	4.130,00	33%	1.101,33	1.101,33	1.101,33	-	-
Equipo de Oficina	1.113,00	10%	89,04	89,04	89,04	89,04	89,04
			16.509,69	16.509,69	16.509,69	15.408,36	15.408,36

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Finalmente, los costos indirectos de fabricación que incluyen materiales indirectos, mano de obra indirecta, depreciación de fábrica y seguro contra todo riesgo se visualizan a continuación

Tabla 30. Costos Indirectos de fabricación

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MATERIALES INDIRECTOS	181.440,00	190.512,00	200.037,60	210.039,48	220.541,37
OTROS COSTOS DE FABRICACIÓN	18.109,69	18.189,69	18.273,69	17.260,56	17.353,17
Depreciación	16.509,69	16.509,69	16.509,69	15.408,36	15.408,36
Seguros todo riesgo	1.600,00	1.680,00	1.764,00	1.852,20	1.944,81
TOTAL COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	199.549,69	208.701,69	218.311,29	227.300,04	237.894,54

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Finalmente, en la tabla 42 Costos de Producción se detalla la proyección anual de materia prima directa, mano de obra indirecta y costos indirectos de fabricación proyectado para cinco años.

Tabla 31. Tabla de Costo de Producción

COSTO DE PRODUCCIÓN		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia prima directa	Costo unitario de producción	604.800,00	635.040,00	666.792,00	700.131,60	735.137,90
Pollos vacíos Lbs.	0,64	552.960,00	580.608,00	609.638,40	640.120,32	672.126,08
Cuellos pollo (fundas)	0,02	17.280,00	18.144,00	19.051,20	20.003,76	21.003,94
Patas pollo (fundas)	0,02	17.280,00	18.144,00	19.051,20	20.003,76	21.003,94
Menudencias (fundas)	0,02	17.280,00	18.144,00	19.051,20	20.003,76	21.003,94
Mano de Obra directa		25.609,40	25.998,66	26.393,84	26.795,03	27.202,31
Pollo vacíos		23.414,31	23.770,21	24.131,51	24.498,31	24.870,69
Cuellos pollo		731,70	742,82	754,11	765,57	777,21
Patas pollo		731,70	742,82	754,11	765,57	777,21
Menudencias		731,70	742,82	754,11	765,57	777,21
Costos Indirectos de fabricación		199.549,69	208.701,69	218.311,29	227.300,04	237.894,54
Pollos vacíos		182.445,43	190.812,98	199.598,90	207.817,18	217.503,58
Cuellos pollo		5.701,42	5.962,91	6.237,47	6.494,29	6.796,99
Patas pollo		5.701,42	5.962,91	6.237,47	6.494,29	6.796,99
Menudencias		5.701,42	5.962,91	6.237,47	6.494,29	6.796,99
COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN		829.959,09	869.740,36	911.497,14	954.226,67	1.000.234,75

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

La proyección de producción de la empresa “Walpa Wasi se detalla en la tabla siguiente

Tabla 32. Proyección de producción

PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pollos vacíos	Libras	864.000	907.200	952.560	1.000.188	1.050.197
Cuellos pollo	Fundas	12.000	12.600	13.230	13.892	14.586
Patas pollo	Fundas	12.000	12.600	13.230	13.892	14.586
Menudencias	Fundas	36.000	37.800	39.690	41.675	43.758

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Al dividir los costos de producción para el total de la producción proyectado para la empresa “Walpa Wasi” obtenemos el costo unitario de producción, mismo que se detalla a continuación.

Tabla 33. Costo Unitario de producción

COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pollos vacíos	\$ 0,88	\$ 0,88	\$ 0,87	\$ 0,87	\$ 0,87
Cuellos pollo	\$ 1,98	\$ 1,97	\$ 1,97	\$ 1,96	\$ 1,96
Patas pollo	\$ 1,98	\$ 1,97	\$ 1,97	\$ 1,96	\$ 1,96
Menudencias	\$ 0,66	\$ 0,66	\$ 0,66	\$ 0,65	\$ 0,65

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

Finalmente, para obtener el precio unitario de venta se ha tomado el costo unitario de producción más un porcentaje de ganancia del 25% y se obtiene el siguiente cuadro de precios unitarios de venta.

Tabla 34. Precio Unitario de venta

PRECIO UNITARIO DE VENTA						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pollos vacíos	Libras	\$ 1,10	\$ 1,10	\$ 1,09	\$ 1,09	\$ 1,09
Cuellos pollo	Fundas	\$ 2,47	\$ 2,47	\$ 2,46	\$ 2,45	\$ 2,45
Patas pollo	Fundas	\$ 2,47	\$ 2,47	\$ 2,46	\$ 2,45	\$ 2,45
Menudencias	Fundas	\$ 0,82	\$ 0,82	\$ 0,82	\$ 0,82	\$ 0,82

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

3.4 Gastos

Los gastos del proyecto definen los valores a utilizar en para pagar los gastos administrativos y de ventas, gastos financieros, depreciación de los activos fijos que se proyectan para cinco años, tomando un incremento de estos gastos del 5% anual. Los gastos en los que se incurrirá en el primer año llegan a un total con un total de USD 73.751.67 los cuales, como se mencionó antes, se proyectan a cinco años llegando a un valor de USD 78.433.76 en el quinto año.

Tabla 35. Sueldos administrativos y de ventas

	Sueldo Base	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	IESS aporte Personal	Total Mensual	Total anual
Gerente General	\$1.800,00	\$200,70	\$150,00	\$32,83	\$170,10	\$2.013,43	\$ 24.161,20
Jefe Administrativo /financiero	\$900,00	\$100,35	\$75,00	\$32,83	\$85,05	\$1.023,13	\$ 12.277,60
Auxiliar contable	\$600,00	\$66,90	\$50,00	\$32,83	\$56,70	\$693,03	\$ 8.316,40
Tesorero	\$600,00	\$66,90	\$50,00	\$32,83	\$56,70	\$693,03	\$ 8.316,40
Auxiliar de limpieza	\$400,00	\$44,60	\$33,33	\$32,83	\$37,80	\$472,97	\$ 5.675,60
Vendedor	\$600,00	\$66,90	\$50,00	\$32,83	\$56,70	\$693,03	\$ 8.316,40
T O T A L						\$5.588,63	\$ 67.063,60

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

El rubro gastos de depreciación considera que un veinte por ciento de los activos de la empresa son utilizados para actividades de administración y ventas, estos valores se detallan a continuación

Tabla 36. Gasto depreciación

Bien	Valor	%	Año 1	Año 2	Años 3	Año 4	Año 5
Edificaciones	40.000	10%	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Vehículos	40.000	20%	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00	1.600,00
Muebles y enseres	3.154	10%	63,08	63,08	63,08	63,08	63,08
Equipos de Computo	4.130	33%	275,33	275,33	275,33	-	-
Equipos de Oficina	1.113	10%	22,26	22,26	22,26	22,26	22,26
			2.760,67	2.760,67	2.760,67	2.485,34	2.485,34

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

A continuación, se describe y totaliza los gastos de administración y ventas proyectados a cinco años, las premisas de proyección para sueldos son del 1.52% anual, valor promedio de incremento de los salarios en el Ecuador en los últimos cinco años, las depreciaciones y gastos amortizables se proyectan para cinco años en función de su prorateo y los materiales aseo y oficina se proyectan con un incremento del 5% anual.

Tabla 37. Gastos administrativos y de ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos administrativos y de ventas	\$ 67.063,60	\$ 68.082,97	\$ 69.117,83	\$ 70.168,42	\$ 71.234,98
Depreciaciones	\$ 2.760,67	\$ 2.760,67	\$ 2.760,67	\$ 2.485,34	\$ 2.485,34
Gastos amortizables	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00
Materiales de aseo y útiles de of.	\$ 3.647,40	\$ 3.829,77	\$ 4.021,26	\$ 4.222,32	\$ 4.433,44
	\$ 73.751,67	\$ 74.953,41	\$ 76.179,76	\$ 77.156,08	\$ 78.433,76

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

3.5 Ingresos

Los ingresos totales se calculan sobre la base de multiplicar el precio unitario de venta por la proyección de proyección, siendo los resultados finales los presentados a continuación y dólares.

Tabla 38. Ingresos Totales

Producto	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pollo vacíos	Libras	948.524,68	993.988,98	1.041.711,01	1.090.544,76	1.143.125,43

Cuellos pollo	Fundas	29.641,40	31.062,16	32.553,47	34.079,52	35.722,67
Patas pollo	Fundas	29.641,40	31.062,16	32.553,47	34.079,52	35.722,67
Menudencias	Fundas	29.641,40	31.062,16	32.553,47	34.079,52	35.722,67
		1.037.448,87	1.087.175,45	1.139.371,42	1.192.783,34	1.250.293,44

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

3.6 Estado de pérdidas y ganancias

A través del estado de pérdidas y ganancias procedemos a determinar la utilidad neta del proyecto, para obtener este resultado se debe diferenciar las ventas netas con los costos totales de producción y los gastos a incurrir en el desarrollo del proyecto propuesto. La utilidad bruta se obtiene al restar las ventas netas del total de costos de producción. Luego se calcula la utilidad operativa se obtiene de la diferencia entre la utilidad bruta y el total de gastos de administración y ventas. La utilidad neta antes impuestos y participaciones se calcula restando la utilidad operativa y los gastos financieros. La utilidad neta antes de impuesto a la renta, se calcula de restar la utilidad neta antes de impuestos y participaciones. Finalmente, la Utilidad Neta se obtiene de restar utilidad neta antes de impuesto a la renta con el 22% de impuesto a la renta. Los valores están expresados en dólares

Tabla 39. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

	DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+)	Ingresos Operacionales					
	Ventas	1.037.448,87	1.087.175,45	1.139.371,42	1.192.783,34	1.250.293,44
(-)	Costo de producción	829.959,09	869.740,36	911.497,14	954.226,67	1.000.234,75
(=)	Utilidad Bruta	207.489,77	217.435,09	227.874,28	238.556,67	250.058,69
(-)	Gastos de Administración y Ventas	73.751,67	74.953,41	76.179,76	77.156,08	78.433,76
(=)	Utilidad en Operación	133.738,10	142.481,68	151.694,52	161.400,59	171.624,93
(-)	Gastos financieros	10.671,99	7.413,29	3.864,56		
(=)	Utilidad antes Impuestos y Participaciones	123.066,11	135.068,39	147.829,96	161.400,59	171.624,93
(-)	15% participación a trabajadores	18.459,92	20.260,26	22.174,49	24.210,09	25.743,74
(=)	Utilidad antes impuesto renta	104.606,19	114.808,13	125.655,47	137.190,50	145.881,19
(-)	22 % Impuesto renta	23.013,36	25.257,79	27.644,20	30.181,91	32.093,86
(=)	UTILIDAD NETA	81.592,83	89.550,34	98.011,27	107.008,59	113.787,33

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

3.7 Flujo de efectivo del proyecto

El flujo de efectivo busca realizar una comparación de los ingresos con los egresos totales del proyecto, los ingresos del flujo están conformados por los aportes de capital y la sumatoria total de ventas que se generan con el giro del negocio. Los gastos están conformados por los valores requeridos para poder implementar el proyecto tales como maquinarias y equipos, muebles y enseres, equipos de cómputo, así como materiales e insumos, pago del rol, pagos de servicios básicos, etc. Los valores están expresados en dólares.

Tabla 40. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR VENTAS		1.037.448,87	1.087.175,45	1.139.371,42	1.192.783,34	1.250.293,44
(-) COSTO DE VENTAS		829.959,09	869.740,36	911.497,14	954.226,67	1.000.234,75
UTILIDAD BRUTAS EN VENTAS		207.489,77	217.435,09	227.874,28	238.556,67	250.058,69
(-) GASTOS DE OPERACIÓN		93.022,04	94.223,78	95.450,13	95.049,78	96.327,46
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS		73.751,67	74.953,41	76.179,76	77.156,08	78.433,76
DEPRECIACIÓN		19.270,37	19.270,37	19.270,37	17.893,70	17.893,70
UTILIDAD OPERATIVA		114.467,73	123.211,31	132.424,16	143.506,89	153.731,23
(-) GASTOS NO OPERACIONALES		10.671,99	7.413,29	3.864,56	0,00	0,00
GASTOS FINANCIEROS		10.671,99	7.413,29	3.864,56		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION A TRABAJADORES		103.795,74	115.798,02	128.559,60	143.506,89	153.731,23
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		18.459,92	20.260,26	22.174,49	24.210,09	25.743,74
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA		85.335,83	95.537,76	106.385,10	119.296,80	127.987,49
22% IMPUESTO A LA RENTA		23.013,36	25.257,79	27.644,20	30.181,91	32.093,86
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO		62.322,46	70.279,98	78.740,90	89.114,89	95.893,63
DEPRECIACIÓN		19.270,37	19.270,37	19.270,37	17.893,70	17.893,70
FLUJO DE CAJA		81.592,83	89.550,34	98.011,27	107.008,59	113.787,33
(-) INVERSION INICIAL	- 239.820,95					
INVERSION FIJA	- 178.067,00					

CAPITAL DE TRABAJO	-60.353,95					
INVERSION DIFERIDA	-1.400,00					
FLUJO NETO DE EFECTIVO	239.820,95	81.592,83	89.550,34	98.011,27	107.008,59	113.787,33
RECUPERACION DE INVERSIÓN		-158.228,12	-68.677,78	29.333,49		

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

El flujo del efectivo refleja el movimiento monetario realizado anual y acumuladamente, los flujos de efectivo obtenidos en esta proyección para el año 1 llegan a un valor de USD 81.592.83 y en el quinto año alcanzan el valor de USD. 113.787.33. Adicionalmente en este flujo se determina que el período de recuperación de la inversión se produce en el tercer año de desarrollo del proyecto.

3.8 Evaluación financiera

Para realizar la evaluación financiera se debe calcular la tasa interna de retorno, valor actual neto y relación costo beneficio, previamente a estos cálculos se obtiene la tasa mínima de rendimiento aceptable misma que usa la tasa de financiamiento y el costo de oportunidad para invertir los recursos disponibles.

Tabla 41. Cálculo TMAR

	Inversión	%	Tasas	Ponderación
Deuda de terceros	\$119.910,00	50,00%	8,90%	4,45%
Capital propio	\$119.910,95	50,00%	12%	6,00%
	\$ 239.820,95			10,45%

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

En lo referente al cálculo de Valor Actual Neto, la fórmula aplica es

$$VAN = I_0 + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

Donde:

VAN: valor actual neto

I: inversión inicial

FNE: Flujo neto de efectivo de cada año proyectado

i: Tasa mínima de rendimiento aceptable

Mediante el uso de la hoja de cálculo Excel y la aplicación de la fórmula VNA a cada flujo de efectivo del proyecto se obtuvo un valor actual neto de USD. 109.850,20, valor que es considerado adecuado y positivo para el desarrollo del proyecto.

Con relación a la tasa interna de retorno se la calcula con los valores obtenidos del flujo neto de efectivo de cada año incluyendo la inversión inicial, para el presente estudio se obtiene un resultado positivo aceptable y superior a la tasa pasiva de los bancos que bordea en promedio el 5%. La TIR para este proyecto es de 28%, por lo tanto, la inversión a realizar se considera aceptable ya que al invertir en este proyecto se minimiza los riesgos para el inversionista y esta inversión es más rentable que buscar rendimiento del dinero a través de inversiones en el sistema financiero. Para el cálculo de la TIR se utilizó la hoja de cálculo Excel.

El costo beneficio es una relación que permite comparar beneficios y costos para saber cuáles son los beneficios obtenidos por cada dólar usado en el proyecto. Si el resultado de esta relación es mayor que uno significa que los beneficios son superiores a los costos. Si el resultado es igual a uno no se ha generado riqueza. Para el caso particular del presente proyecto esta relación es de 1.04 lo que indica que si se está generando riqueza.

Tabla 42. Evaluación financiera

VALOR ACTUAL NETO	\$109.850,20
TASA INTERNA DE RETORNO	28%
BENEFICIO / COSTO	2,04

Elaborado por: Raúl Alfonso Vásquez Contreras

CONCLUSIONES

- Mediante el análisis del entorno, se determina que el sector avícola tiene un mercado y repunte importante y esto se respalda con la información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos que tanto el consumo de alimentos y bebidas corresponde al primer rubro de inversión de la población en el país. Por otro lado, se determina que el consumo promedio de carne de pollo por persona es de 32 kilos.
- Mediante el estudio técnico, se puede determinar las necesidades puntuales para la implementación y ejecución de la presente propuesta, se determina que las necesidades son amplias y la inversión alta, esto con el fin de cumplir los requerimientos existentes.
- El estudio económico financiero desarrollado permite obtener varios datos relevantes como la inversión inicial requerida que alcanza los \$239. 820.95, misma que será financiada en parte iguales por recursos del inversionista y la diferencia por un crédito bancario. Los ingresos netos llegan al valor de USD, 1.037.448,87 en el primer año y USD 1.250.293.44 en el quinto año. El costo de producción del primer año es de USD. 829.959 en el primer año y USD 1.000.234 en el quinto año. Los flujos de efectivo son positivos desde el primer año y la recuperación de la inversión se la realiza en el tercer año. TIR, VAN y Costo beneficio son positivos por lo que se concluye que el proyecto es viable.

RECOMENDACIONES

- Debido a la importancia del sector en el país, se recomienda apoyar el presente estudio con análisis periódicos sobre la industria, así como el diseño de un plan de marketing y un plan de marca que apuntale el posicionamiento del proyecto de emprendimiento en el mercado.
- De acuerdo a la información obtenida del estudio técnico, se recomienda realizar un análisis actualizado una vez se vaya a implementar y ejecutar el proyecto.
- Se recomienda desarrollar el proyecto debido a su alta rentabilidad demostrada en el capítulo tres, además esta implementación debe hacerse bajo las condiciones investigadas, planteadas y analizadas en el presente trabajo de titulación.

REFERENCIAS

- Angulo, L. (2016). *Proyectos: Formulación y evaluación*. Lima : Macro.
- Arano Chávez, R. M., Canoa Flores, M., & Olivera Gomez, D. A. (2020). *La importancia del entorno general de las empresas*. Recuperado el 17 de septiembre de 2020, de <https://www.uv.mx/iesca/files/2013/04/06CA201202.pdf>
- Arboleda Vélez, G. (julio de 1998). *Proyectos, formulación, evaluación y control*. Recuperado el 1 de noviembre de 2020, de academia.edu: https://www.academia.edu/29825514/FORMULACION_Y_EVALUACION_Y_CONTROL_DE_PROYECTOS_LIBRO_
- Arboleda, G. (2014). *Proyectos: Identificación, formulación, evaluación y gerencia*. México: Alfaomega.
- Argentina, Dirección de educación agraria. (1 de enero de 2020). *Manual de Avicultura*. (M. d. educacion, Ed.) Recuperado el 12 de noviembre de 2020, de http://www.produccion-animal.com.ar/produccion_aves/produccion_avicola/106-MANUAL_DE_AVICULTURA.pdf
- AviNews. (18 de mayo de 2020). *Corazón, hígado y mollejas, alto valor en el procesamiento avícola*. Recuperado el 15 de agosto de 2020, de <https://avicultura.info/corazon-higado-y-mollejas-alto-valor-en-el-procesamiento-avicola/>
- Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. México: Mc.Graw Hill.
- Bittán, M. (11 de noviembre de 2011). *El Modelo PEST como herramienta de planificación*. Recuperado el 1 de noviembre de 2020, de <https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/el-modelo-pest-como-herramienta-de-planificacion>
- Boveda, J., Oviedo, A., & Luba, A. (febrero de 2015). *Guía Práctica Para la Elaboración de un Plan de Negocio*. Recuperado el 10 de septiembre de 2020, de https://www.jica.go.jp/paraguay/espanol/office/others/c8h0vm0000ad5gke-att/info_11_03.pdf

- Cámara Marítima del Ecuador. (6 de 5 de 2019). *La manufactura mueve el 35,6% de la producción del Ecuador*. Recuperado el 23 de noviembre de 2020, de <http://www.camae.org/comercio/la-manufactura-mueve-el-356-de-la-produccion-del-ecuador/>
- Centro de formación de la asociación CAAE. (enero de 2020). *Avicultura en producción ecológica*. Recuperado el 23 de noviembre de 2020, de <https://www.agroecologia.net/recursos/asesoramiento/recursos-ja/ganaderia/avicultura.pdf>
- CSA. Seguridad alimentaria. (12 de abril de 2018). *La importancia de la cadena de frío en los alimentos*. Recuperado el 12 de noviembre de 2020, de <https://csaconsultores.com/la-importancia-la-cadena-frio-los-alimentos/>
- Diario La Hora. (16 de Octubre de 2017). Transporte de pollos no cumple con normativas de higiene. Ambato, Tungurahua, Ecuador. Recuperado el 14 de noviembre de 2020
- Diario La Hora. (23 de junio de 2018). *Participación de la industria alimentaria en la economía nacional*. Recuperado el 15 de noviembre de 2020, de <https://www.lahora.com.ec/loja/noticia/1102165831/participacion-de-la-industria-alimentaria-en-la-economia-nacional->
- Díaz, T. (12 de noviembre de 2018). *Definición de mayorista*. Recuperado el 1 de noviembre de 2020, de <https://www.economiasimple.net/glosario/mayorista>
- Ecuador, Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro. (8 de marzo de 2017). *Guía de Buenas Prácticas Avícolas*. Recuperado el 25 de agosto de 2020, de <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/ecu169061anx.pdf>
- Ecuador, Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Registro Oficial N°449 del 20 de octubre de 2008.
- Ecuador, Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador. (s.f.). *Estadísticas del sector avícola*. Recuperado el 15 de agosto de 2020, de <https://www.conave.org/informacion-sector-avicola-publico/>

Ecuador, Instituto Nacional de Estadística y Censos. (1 de 12 de 2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales 2011-2012*. Recuperado el 2 de diciembre de 2020, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/Metologia_ENIGHUR_2011-2012_rev.pdf

Ecuador, Instituto Nacional de Estadística y Censos. (1 de marzo de 2020). *Boletín Técnico. Índice de Producción de la Industria Manufacturera*. Recuperado el 1 de noviembre de 2020, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPI-M/2020/Marzo/BOLETIN_TECNICO_IPI-M_2020_03.pdf

Ecuador, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca . (1 de Enero de 2013). *Estudio de Cadenas Pecuarias de Ecuador*. Recuperado el 21 de noviembre de 2020, de <https://es.calameo.com/read/0041143065babb06950de>

Ecuador, Ministerio de Industrias y Productividad. (1 de 12 de 2015). *Política Industrial del Ecuador 2016-2025*. Recuperado el 13 de noviembre de 2020, de http://servicios.produccion.gob.ec/siipro/downloads/temporales/1_Pol%C3%ADtica%20Industrial_MIPRO%202016-2025.pdf

Ecuador, Ministerio de Turismo. (1 de Enero de 2015). *Turismo en cifras*. Recuperado el 23 de noviembre de 2020, de Ecuador: <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados>

Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021. "Toda una vida"*. Recuperado el 11 de diciembre de 2020, de https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf

Ecuador, Superintendencia de Compañías . (2017). Estudios Sectoriales: Alojamiento y servicios de comida.

Ecuador, Superintendencia de Control del Poder de Mercado. (Diciembre de 2015). *Estudio de mercado avícola enfocado a la comercialización del pollo en pie*. Recuperado el 20 de

septiembre de 2020, de <https://www.scpm.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2019/03/ESTUDIO-AVCOLA-VERSION-PUBLICA.pdf>

EcuRed. (1 de Julio de 2020). *Avicultura*. Recuperado el 21 de noviembre de 2020, de EcuRed.Cu: <https://www.ecured.cu/Avicultura>

El Heraldo. (2020). *El sector avícola en números*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de <https://www.elheraldo.com.ec/el-sector-avicola-en-numeros/>

El Telégrafo. (27 de 10 de 2017). Ecuatorianos consumen 32 kg de pollo al año. Guayaquil, Guayas, Ecuador .

Elbert, R., Dalle, P., Boniolo, P., & Sautu, R. (2005). *Manuel de Metodología. Construcción del Marco Teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/gsd/collect/clacso/index/assoc/D1532.dir/sautu2.pdf>

Fatsecret. (s.f.). *Patas de pollo*. Recuperado el 15 de agosto de 2020, de <https://www.fatsecret.es/calor%C3%ADas-nutrici%C3%B3n/gen%C3%A9rico/patas-de-pollo?portionid=19448701&portionamount=1,000>

Fleitman, J. (2020). *Como Elaborar un Plan de Negocios*. Recuperado el 15 de septiembre de 2020, de http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portalIG/home_4/mod_virtuales/modulo5/5.3.pdf

Gómez, D. (27 de Junio de 2014). *El poder de los aliados estrategicos como generadores de clientes*. Recuperado el 12 de noviembre de 2020, de Blog Bien Pensado: <https://bienpensado.com/aliados-estrategicos-como-generadores-de-clientes/>

Gonzales, A., Aponte, B., Gonzalez, A., & Vasquez, F. (12 de Marzo de 2018). *Procesos de negocio de la cadena de suministro avicola*. Recuperado el 12 de octubre de 2020, de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29056115014/html/index.html>

Grupo ORO. (21 de diciembre de 2020). *La empresa; Nuestra historia*. Recuperado el 1 de noviembre de 2020 , de <https://grupooro.com.ec/la-empresa/>

Guitierrez, M. d. (30 de octubre de 2017). *Ecuador: avicultura provee la mayor fuente de proteína natural*. Recuperado el 14 de julio de 2020, de <https://avicultura.info/ecuador-avicultura-provee-la-mayor-fuente-de-proteina-animal/#:~:text=La%20Asociaci%C3%B3n%20de%20M%C3%A9dicos%20Veterinarios,mayor%20consumo%20en%20este%20pa%C3%ADs.&text=Adem%C3%A1s%20se%20ha%20calculado%20que,existen%20aproxi>

Hernandez-Sampieri, R., Fernandez-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). *Desarrollo de la perspectiva teórica: revisión de la literatura y construcción del marco teórico*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de http://metabase.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/2772/506_3.pdf?sequence=1

Jaramillo, E. (enero de 2004). *Análisis PEST(EL)*. Recuperado el 11 de noviembre de 2020, de https://www.academia.edu/38214807/Analisis_PESTEL

Licha, I. (noviembre de 2000). *El Análisis del Entorno: Herramienta de la Gerencia Social*. Recuperado el 11 de noviembre de 2020, de <http://www.actiweb.es/taller-uno/archivo1.pdf>

Lira Briceño, P. (Marzo de 2013). *Evaluación de Proyectos de Inversión*. Recuperado el 23 de octubre de 2020, de [repositorioacademico.upc.edu.pe: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/338724/Evaluaci?sequence=1](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/338724/Evaluaci?sequence=1)

López-Roldán, P. (01 de 02 de 2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Recuperado el 11 de noviembre de 2020, de Dispositivo Digital de Documentos de la UAB: https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua_a2016_cap2-3.pdf

Maíz y Soya. (mayo de 2020). *Avicultores no se rinden ante el Covid-19*. Recuperado el 15 de agosto de 2020, de <http://www.maizsoya.com/lector.php?id=20200518&tabla=articulos>

Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Prentice Hall.

- Mercado Libre. (s.f.). *Equipos y maquinarias*. Recuperado el 15 de septiembre de 2020, de [https://listado.mercadolibre.com.ec/equipos-y-maquinarias#D\[A:equipos%20y%20maquinarias\]](https://listado.mercadolibre.com.ec/equipos-y-maquinarias#D[A:equipos%20y%20maquinarias])
- Mercado Libre. (s.f.). *Terrenos en venta*. Recuperado el 31 de mayo de 2020, de https://terreno.mercadolibre.com.ec/MEC-427662428-vendo-terreno-en-tambillo-barrio-el-rosal-_JM#position=3&type=item&tracking_id=89901688-0548-43a8-9bae-4d00a1c5413c
- Núñez Palacios, Y. G. (2003). *Glosario de Mercadotecnia*. Recuperado el 1 de noviembre de 2020, de https://www.academia.edu/36343059/GLOSARIO_DE_MERCADOTECNIA
- Organizacion de las Naciones Unidas para la Alimentacion y la Agricultura. (1 de enero de 2020). *La cadena del valor del sector avicola*. Recuperado el 3 de noviembre de 2020, de Produccion y productos avicolas: <http://www.fao.org/poultry-production-products/socio-economic-aspects/poultry-chain/es/>
- Organizacion Panamericana de la Salud. (2 de Abril de 2011). *Características Técnicas Furgón Refrigerado*. Recuperado el 22 de diciembre de 2020, de <https://www.paho.org/immunization/toolkit/resources/paho-publication/job-aides-es/cold-chain/caracteristicas-technicas-furgon-refrigerado.pdf>
- Primicias. (1 de 12 de 2019). Alta demanda de pollo en Ecuador atrae a franquicias internacionales. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Procesadora Nacional de Alimentos. (2019). *PRONACA, historia*. Recuperado el 15 de noviembre de 2020, de <https://www.pronaca.com/nuestra-empresa/>
- Puro Marketing.com. (18 de mayo de 2012). *Diccionario Marketing, Publicidad y Social Media*. Recuperado el 29 de noviembre de 2020 , de <http://www.entrenese.com/wp-content/uploads/2015/08/diccionario-de-marketing-publicidad-y-social-media.pdf>
- Redondo. (s.f.). *Especificaciones técnicas, cuellos de pollo*. Recuperado el 15 de agosto de 2020, de <http://earedondo.com/cms/wp-content/uploads/2016/04/D24ESP-Cuellos-de-pollo.pdf>

- Revista Ekos. (6 de febrero de 2018). *Industria de alimentos y bebidas: la mayor industria del país*. Recuperado el 29 de noviembre de 2020, de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/industria-de-alimentos-y-bebidas-la-mayor-industria-del-pais>
- Revista Líderes. (s.f.). *Más de 50 millones de aves se crían en los campos y galpones*. Recuperado el 15 de noviembre de 2020, de <https://www.revistalideres.ec/lideres/50-millones-aves-crian-campos.html>
- Rivera-García, P. (Mayo de 1998). *Marco Teórico, elemento fundamental en el proceso de investigación científica*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de Revista Tópicos de Investigación y Postgrado. Volumen 5, N°4, pp. 233 - 240: https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/documents/2/Marco_Teorico_Referencial.pdf
- Rodríguez, D. (13 de 07 de 2020). *La Industria Avícola Ecuatoriana*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de <https://www.engormix.com/avicultura/articulos/industria-avicola-ecuatoriana-t28083.htm>
- Sabino, C. (2015). *Diccionario de economía y finanzas*. Recuperado el 21 de octubre de 2020, de [paginas.ufm.edu: http://paginas.ufm.edu/SABINO/ingles/book/diccionario.pdf](http://paginas.ufm.edu/SABINO/ingles/book/diccionario.pdf)
- Saldaña, D. (14 de agosto de 2009). *La industria avícola ecuatoriana*. Recuperado el 1 de noviembre de 2020, de [engormix.com: https://www.engormix.com/avicultura/articulos/industria-avicola-ecuatoriana-t28083.htm](https://www.engormix.com/avicultura/articulos/industria-avicola-ecuatoriana-t28083.htm)
- Sanchez, S. (1 de Septiembre de 2014). *Proyecto de factibilidad para la instalacion de un asadero de pollos a la brasa, en el Centro Histórico de Quito*. Recuperado el 14 de octubre de 2020, de Universidad Central del Ecuador.: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/8604/1/T-UCE-0003-AE0033-2014.pdf>
- Sastre, M. (Enero de 2009). *Diccionario de Dirección de Empresas y Marketing*. Recuperado el 31 de octubre de 2020, de <https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=aA0rAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=P>

A9&dq=Diccionario+de+marketing&ots=l6uvY3Dc68&sig=yjYENtXKHcVsMqiH9BGMVdtQlyM#v=onepage&q=Diccionario%20de%20marketing&f=false

Thompson, I. (1 de Julio de 2009). *Definicion del Ciente*. Recuperado el 4 de noviembre de 2020, de PromonegocioS.net: <https://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html#:~:text=Seg%C3%BAn%20la%20American%20Marketing%20Association,o%20servicios%22%20%5B2%5D.&text=Es%20decir%2C%20mis%20clientes%20son,puede%20satisfacer%22%20%5B5%5D>.

Torres, M., & León, P. (septiembre de 2011). *Plan de Negocios: Venta de Pollo asado al peso*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de <https://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/1274>

Uzcátegui Loor, C. A. (1 de Febrero de 2018). *Diseño de un modelo de negocios para la introducción de pellet en los asadreros de pollos dentro del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 13 de noviembre de 2020, de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15780/Trabajo%20%20de%20titulaci%C3%B3n-%20PREGRADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta



Evaluación acerca del plan de negocios para la creación de una distribuidora de productos avícolas para asaderos

Objetivo: El objetivo de esta encuesta es determinar el grado y calidad de consumo de pollos por parte del mercado actual de asaderos, así como la frecuencia de su consumo y características requeridas.

a. Información general

1. Género:	2. Edad	3. Sector
Masculino <input type="checkbox"/>	De 20 a 30 años <input type="checkbox"/>	Norte <input type="checkbox"/>
Femenino <input type="checkbox"/>	De 31 a 40 años <input type="checkbox"/>	Sur <input type="checkbox"/>
	De 41 a 50 años <input type="checkbox"/>	Centro <input type="checkbox"/>
	De 51 años en adelante <input type="checkbox"/>	Valles <input type="checkbox"/>

b. Cuestionario

1. ¿Cuenta con un proveedor estable?	2. ¿Quién es su proveedor actual?	3. ¿Con que frecuencia realiza compras a su proveedor?
Si <input type="checkbox"/>	Promeca <input type="checkbox"/>	Diaria <input type="checkbox"/>
No <input type="checkbox"/>	Frigoríficos <input type="checkbox"/>	Entre 2 y 3 veces a la semana <input type="checkbox"/>
	Grupo ORO <input type="checkbox"/>	Una vez a la semana <input type="checkbox"/>
	Vendedores <input type="checkbox"/>	
	Independientes <input type="checkbox"/>	
	Otros <input type="checkbox"/>	

4. El producto actual le entregan.	5. Señale el peso del producto que compra
Completo <input type="checkbox"/>	4.0 lbs. a 4.5 lbs. <input type="checkbox"/>
Vacio <input type="checkbox"/>	4.6 lbs. a 5 lbs. <input type="checkbox"/>
Sin menudencia y con cabeza <input type="checkbox"/>	5.1 lbs. a 5.5 lbs. <input type="checkbox"/>
Sin cabeza y con menudencia <input type="checkbox"/>	5.5 lbs. en adelante <input type="checkbox"/>

<p>6. Señale las características principales que debe cumplir su proveedor</p> <p>Peso <input type="checkbox"/></p> <p>Precio <input type="checkbox"/></p> <p>Calidad <input type="checkbox"/></p> <p>Puntualidad en la entrega <input type="checkbox"/></p> <p>Disponibilidad del producto <input type="checkbox"/></p>	<p>7. Señale la diferencia entre el precio de venta del producto de su proveedor vs precio promedio del mercado</p> <p>Más barato <input type="checkbox"/></p> <p>Igual <input type="checkbox"/></p> <p>Más caro <input type="checkbox"/></p>	<p>8. ¿Le interesaría que su proveedor ofrezca un producto que provenga del corral o campero?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p>
<p>9. ¿Le interesaría que su proveedor ofrezca un producto que provenga del corral o campero?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p>	<p>10. ¿Cómo le gustaría que fuera la entrega de su producto?</p> <p>En gaveta <input type="checkbox"/></p> <p>Funda general <input type="checkbox"/></p> <p>Funda individual <input type="checkbox"/></p>	<p>11. Si existiera la oferta de un nuevo proveedor que pudiera cumplir con sus necesidades descritas. ¿Le compraría?</p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input type="checkbox"/></p>