



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
EXTENSIÓN ZAMORA
La Universidad Católica de Loja.

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA REAPERTURA DE LA COMPAÑÍA
ANÓNIMA INDUSTRIAL EL ZAMORANO S.A. AÑO 2009”**

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERAS EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORAS:

TANIA C. ROBLES C.
LADY Y. MEDINA T.

DIRECTOR:

ING. MAYRA DÍAZ

AÑO 2009

**ING. MAYRA DÍAZ, CATEDRÁTICA DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA
PARTICULAR DE LOJA, EN FORMA LEGAL;**

CERTIFICO:

Que el presente trabajo de tesis realizada por las egresadas Tania Robles y Lady Medina, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo tanto autorizo su presentación.

Loja, 18 de Diciembre del 2008

Ing. Mayra Díaz

DIRECTOR DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS

Nosotros Tania Robles y Lady Medina, declaramos conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en la parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos, técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

Tania Robles

Lady Medina

AUTORIA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados
Vertidos en el presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad
de las autoras

Tania Robles

Lady Medina

DEDICATORIA

Con todo mi amor para mi querido esposo e hija
Gracias por formar parte de mi vida...

Tania Cristina Robles

DEDICATORIA

A mis queridos padres José Medina y Luz Toledo, quienes con su esfuerzo y sacrificio me han guiado, apoyado y dado las bases para mi superación hasta ver cristalizada mi formación profesional. De igual manera con cariño y gratitud a mis hermanos quienes de una u otra forma contribuyeron a cumplir mis anhelos.

Lady Yuliana Medina

AGRADECIMIENTO:

Nuestro sincero agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, Extensión Zamora, representada por sus Directivos, personal docente y administrativo, quienes supieron impartir sus conocimientos con responsabilidad y ética profesional; de igual forma nuestro profundo agradecimiento a la Ing. Mayra Díaz distinguida Catedrática de la Universidad Técnica Particular de Loja, quien en calidad de Director de Tesis colaboró eficientemente en la elaboración del presente trabajo.

TANIA ROBLES

LADY MEDINA



ESQUEMA DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO

CAPITULO I

1. DIAGNÓSTICO GENERAL DE LA COMPAÑÍA ANÓNIMA INDUSTRIAL “EL ZAMORANO”

1.1. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	2
1.1.1. Análisis de la situación y entorno actual de la Compañía	2
1.1.2. Análisis FODA de la Compañía.....	4
1.1.2.1. Matriz FODA de la Compañía.....	5
1.1.3. Problemas administrativos y organizativos.....	7
1.3.1. 1. Factores Internos.....	8
1.1.3.2 .Factores Externos.....	9
1.2. MAPA DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....	10
1.3. PROBLEMAS DE PRODUCCIÓN.....	12
1.3.1 Falta de conocimientos técnicos.....	13
1.3.2. Gráficas de consumo.....	14
1.4 INFORME DE ESTADOS FINANCIEROS.....	15

CAPÍTULO II

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1. DISEÑO METODOLÓGICO.....	21
2.2. MERCADO DE LA OFERTA.....	24
2.2.1 Análisis del Mercado de Embutidos	24



2.2.2. Oferta Local.....	25
2.3. MERCADO DE DEMANDA	30
2.3.1 Situación del Mercado Nacional y Regional.....	30
2.3.2. Mercado de Demanda Local	31
2.3.3. Demanda Insatisfecha.....	34

CAPÍTULO III

3. PLAN DE MERCADEO

3.1. PRODUCTO	37
3.1.1. Nombre de la Marca	37
3.1.2 .Slogan.....	37
3.1.3. Portafolio de Productos.....	37
3.2. PRECIO	39
3.3. PLAZA.....	39
3.3.1. Macro localización.....	39
3.3.2 .Micro localización.....	40
3.3.3. Canales de comercialización o distribución.....	42
3.4. PROMOCIÓN.....	43
3.4.1 Empaque.....	44
3.4.2 Posventa	44
3.4.3 Promoción de ventas.....	44
3.4.4. Merchandising.....	45



3.4.5. Selección de medios publicitarios.....	45
---	----

CAPITULO IV

4. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA

4. 1. TITULARIDAD DE LA EMPRESA.....	47
4 .2. ACTIVIDAD EMPRESARIAL.....	47
4. 3. FILOSOFÍA EMPRESARIAL.....	48
4. 4. OBJETIVOS EMPRESARIALES:.....	49
4.5. ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL.....	49
4.5.1. Organigrama de la Procesadora de Cárnicos la Cía. Anónima “El Zamorano”.....	50
4.5.2. Manual de Funciones	51

CAPÍTULO V

5. PLAN DE PRODUCCIÓN

5.1. DISEÑO O DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS.....	65
5.1.1 Clasificación y Características de los Embutidos.....	65
5.1.2. Ingredientes utilizados para la elaboración de los embutidos.....	66
5.2. PROCESOS DE PRODUCCIÓN.....	68
5.2.1. Descripción del proceso de elaboración de la Mortadela Escalada. ..	69
5.2.2. Descripción del proceso de elaboración de las Salchichas Escaladas	70
5.2.3. Descripción del proceso de elaboración del Chorizos Ahumado.....	71
5.2.4. Descripción del proceso de elaboración de las Chuletas Ahumadas..	72



5.2.5 Descripción del proceso de elaboración del Jamón Cocido	73
5.3. PLANTA PROCESADORA.....	74
5.3.1. Diseño de la planta productora de embutidos “El Zamorano”.....	74
5.3.2 Capacidad instalada.....	76
5.3.3. Tecnología, Equipos y Herramientas.....	76
5.4. SISTEMAS DE CONTROL DE CALIDAD O NORMAS SANITARIAS.....	77
5.4.1 Establecimiento de normas de procedimiento para el control de la calidad.....	78
5.4.2 Buenas Prácticas de Manufactura.....	79
5.4.2.1 Buenas Prácticas en Gestión de Proveedores.....	79
5.4.2.2 Buenas Prácticas de Almacenamiento.....	81
5.4.2.3 Buenas Prácticas en la alimentación de materias primas e insumos al proceso.....	82
5.4.2.4 Buenas prácticas en el proceso productivo.....	82.
5.4.2. 5 Buenas prácticas para el control y manejo de residuos.....	83
5.4.2.6 Buenas prácticas de limpieza y desinfección.....	84
CAPITULO VI	
6. PLAN FINANCIERO	
6.1 INVERSIONES.....	86
6.2 FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	86
6.3. PROYECCIONES DE RESULTADOS.....	87



6.3.1. Ingresos.....	.87
6.3.2. Costos y Gastos.....	.90
6.4. EVALUACION FINANCIERA.....	.93
6.4.1. Punto de Equilibrio.....	93
6.4.2. Flujo de Caja.....	.96
6.5. CALCULOS FINANCIEROS.....	.99
6.5.1 TMARC.....	.99
6.5.2 Valor Actual Neto.....	.99
6.5.3.Tasa interna de retorno.....	.101
6.5.4. Razòn beneficio costo.....	.103
6.6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	104
CONCLUSIONES.....	109
RECOMENDACIONES.....	110
BIBLIOGRAFÍA.....	111
ANEXOS.....	112



RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación se lo realiza con el fin de reaperturar la Compañía Anónima Industrial “El Zamorano” dedicada a la producción de embutidos, que serán distribuidos en la provincia de Zamora Chinchipe. Cabe señalar que la compañía ayuda al desarrollo y progreso de la Provincia generando fuentes de empleo y contribuyendo al desarrollo económico de la ciudad.

El plan de negocios está conformado por un estudio completo en primera instancia sobre antecedentes de la compañía un diagnóstico interno y externo en todos sus ámbitos; dicho estudio nos permitió conocer a fondo, la problemática de la empresa, dando las pautas para sugerir cambios que le permitan su reapertura. De la misma forma comprende un estudio completo de mercado, donde se conocen gustos y preferencias de los consumidores y analizar minuciosamente la competencia a la cual nos vamos a enfrentar, el mercado meta al que se debe llegar para satisfacer las necesidades y posicionar el producto en el mercado local.

Se realizó un plan de Organización y Administración que le permitan a la Compañía reclutar a las personas adecuadas para su desarrollo ya que el recurso humano es de quien depende el éxito de la empresa por otro lado se creó la misión y visión clara con objetivos precisos, medibles, realizables que permitan su reapertura.

También se establecen los procesos de producción a utilizar para un correcto procesamiento de los productos, la importancia de un sistema de calidad que refleje las buenas normas de manufactura para elaborar productos nutritivos y saludables.

Además de lo señalado se indican, los costos, gastos, materias primas implicadas en el proceso de producción y la forma más factible de financiamiento para que la Compañía empiece a operar de forma eficiente generando utilidades durante su desarrollo económico.



CAPITULO I

1. DIAGNÓSTICO GENERAL DE LA COMPAÑÍA ANÓNIMA INDUSTRIAL “EL ZAMORANO”



1.1. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

2.1.1. Análisis de la situación y entorno actual de la Compañía

En la actualidad la Cía. Anónima Industrial “El Zamorano” S.A., esta legalmente constituida desde el 27 de julio del 2005, según Escritura Pública; sus objetivos son : El faenamiento, producción, procesamiento, industrialización y comercialización de productos cárnicos y sus derivados; importación, comercialización y distribución de productos, maquinaria, repuestos y accesorios de plantas de faenamiento; exportación y distribución de los productos que genere la empresa por si o a través de otras empresas nacionales o extranjeras, dedicadas a la distribución de los productos en los mercados nacionales o internacionales; cuenta con un camal frigorífico para el deposte de ganado con estricta sujeción a los procedimientos necesarios para ofrecer alimentación humana de carnes y subproductos de alta calidad y salubridad.

Si bien es cierto se estableció objetivos pero no fueron difundidos al personal de la empresa, para que estos colaboren con el cumplimiento de los mismos, siendo así lamentable que al no existir un reclutamiento eficiente, el personal no se ajustara a las necesidades de la empresa causando que la Compañía “El Zamorano” se encuentra cerrado hasta la fecha ,es por ello que mediante la investigación realizada se llega a la conclusión de que dejó de producir debido a los siguientes factores:

- ✚ Un estudio de mercado impreciso, que no mostró de forma clara las necesidades de los consumidores y las exigencias del mercado, competidores, puntos estratégicos, proveedores.
- ✚ El reclutamiento inadecuado, no planificado de personal.
- ✚ Carecían de un verdadero líder, que motive al grupo de trabajo.
- ✚ En lo que se refiere a la parte financiera de la empresa carecían de los recursos lo cuál limitaba el crecimiento de la empresa.



- ✚ La Falta de una planificación adecuada para determinar ¿Cuándo producir? ¿Qué producir? ¿Cuánto producir? ¿A quién vender? ¿Dónde vender?

Por lo anteriormente expuesto la empresa al no tener rendimiento favorable tuvo que cerrar sus oficinas paralizando todas sus actividades sin tomar en cuenta que su capacidad instalada no fue explotada en su totalidad; es por ello que con este estudio se pretende que la empresa se organice mejor enfocándose a un Plan de Negociación, y así pueda reabrir sus actividades.

El objetivo de este trabajo es estudiar la factibilidad de la reapertura de la compañía procesadora de embutidos, y con ello analizar la competitividad de las plantas productoras de embutidos existentes en la ciudad, es decir, la capacidad de afrontar los retos del mercado de los cárnicos.

Este trabajo constituye un aporte al estudio de la problemática de la calidad en la producción de embutidos de esta ciudad, el cual no ha sido estudiado a profundidad. Además el mismo, sirve como soporte bibliográfico para otras investigaciones sobre el tema, que se puedan presentar por la importancia del subsector de los embutidos en la generación de empleo y su aporte a la economía regional.

El fortalecimiento organizativo, y comercialización, no provocan impactos ambientales en el entorno, debido a que sus actividades están relacionadas únicamente con reuniones de organización, capacitación y negocios. Los componentes cuyas actividades generan impactos ambientales son los correspondientes a producción de la planta procesadora de cárnicos. Los impactos ambientales provocados y sus medidas de mitigación son los siguientes:

- ✓ El suelo se vuelve susceptible a la erosión principalmente por efectos del agua debido a que en la Amazonía tiene precipitaciones superiores a los 2000 m², las medidas de prevención que se tomaron frente a esta actividad fueron : en primer lugar que las aguas



vayan a los tanques de sedimentación de sólidos para su tratamiento y luego se devuelvan a la quebrada ya tratada (Tanques Imhoff), en segundo lugar esos sólidos conjuntamente con el contenido ruminal y sobrantes de viseras eran enterrados en las fosas para la descomposición en el proceso de abonos.

2.1.2. Análisis FODA de la Compañía.

Cuadro Nro.1.1.2.1 Análisis FODA de La Compañía Anónima Industrial “El Zamorano”

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Poseer la capacidad instalada indispensable para procesamiento de cárnicos y embutidos. • Poseer vehículos propios para realizar la distribución. • Tener como presidente a una persona querida y reconocida por la comunidad con experiencia en desarrollo de empresas. • Plan ambiental • Disponibilidad de insumos. • Está legalmente constituida 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidades de exportación • Ser la única compañía procesadora de cárnicos y embutidos en la zona • Demanda insatisfecha de los consumidores. • Cursos para capacitación • Avances en tecnología y procesos productivos. • Apoyo de instituciones gubernamentales con quienes se pueden hacer alianzas y convenios. • Mano de obra disponible.



DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Poca experiencia en el área de industrialización. • Metas claras y visión empresarial no definida. • Personal poco capacitado o inadecuado. • Ausencia de Manual de funciones administrativas que delimiten las mismas. • Inadecuado sistema de distribución. • Marca no conocida o nueva en el mercado. • Carencia de análisis para otorgar créditos. • Deficiente control interno. • Escasos recursos financieros para reapertura. 	<ul style="list-style-type: none"> • Productos sustitos y marcas ya establecidas. • Alto costo de insumos perecibles. • Múltiples cambios ambientales, que pueden afectar el proceso productivo • Cambios en los gustos de los consumidores. • Poder de negociación de los proveedores. • Crecimiento lento. • Competidores imprevisibles y diversos. • Inestabilidad económica y política.

FUENTE: "El Zamorano"

ELABORACIÓN: Las Autoras

1.1.2.1. Matriz FODA de la Compañía

Una vez que se ha determinado que la empresa tiene posibilidades de prosperar, se establecen las metas precisas, tomando en cuenta los deseos de la propia empresa, su sentido de misión, las oportunidades y fortalezas. El documento final de las metas establece lo que la organización realmente DEBE hacer.



Cuadro. 1.1.2.1.1. Matriz FODA de la Compañía Anónima Industrial “El Zamorano”

	ESTRATEGIAS-FO	ESTRATEGIAS-DO
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Aprovechar su capacidad instalada al máximo, para que en el lapso de un año se poseione establemente en el mercado. ❖ Brindar servicio a domicilio aprovechando sus medios de transporte para cumplir con las entregas en el menor tiempo posible, satisfaciendo de manera eficiente la necesidad de las familias zamoranas. ❖ Utilizar su imagen para aliarse con productores de la zona y obtener recursos financieros no reembolsables para su implementación en el inicio de su constitución. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Realizar un estudio de mercado completo en el periodo de dos meses, que nos permita conocer mejor los gustos y preferencias de los consumidores, detectar las formas de presentación y elaboración del producto para satisfacer sus necesidades. ❖ Aprovechar los posibles convenios con instituciones gubernamentales para mensualmente capacitar al personal. ❖ Formular metas claras y trabajar organizadamente para conseguirlas y que para todos los miembros de la compañía sea su norte por el cual luchan y den todo hasta lograr lo planeado.



AMENAZAS	<p>ESTRATEGIAS –FA</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Disponibilidad de insumos a menos costo debido a que los proveedores son socios de la compañía. ❖ Aprovechar su constitución para buscar financiamiento en un tiempo menor a un año justificando con proyectos productivos. ❖ Difundir en todos los medios de comunicación los productos que ofrece “El Zamorano” para tratar de posesionar la marca en el Mercado en forma continua. 	<p>ESTREGIAS-DA</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ La meta es comercializar a través de los supermercados aprovechando la producción ya que el producto se comercializa directamente a los consumidores. ❖ Por su reciente aparición en el mercado sus productos no son conocidos, por lo que carece de una marca ya posesionada en el mercado, para lo cual se propone que utilice una marca comercial. ❖ Se puede aumentar su participación en el mercado a través de la publicidad, con el objeto de traer consumidores de la competencia, como de conseguir clientes nuevos.
-----------------	---	--

FUENTE: “El Zamorano”

ELABORACIÓN: Las Autoras

1.1.3. Problemas administrativos y organizativos.

El análisis del entorno es indispensable, ya que constituye uno de los pilares del desarrollo de las estrategias que se adoptarán para llevar a cabo el proyecto.



1.1.3.1. Factores Internos

Partiendo de una descripción de los principales motivos que originaron los problemas internos de la Compañía Anónima Industrial “El Zamorano” desde la concepción funcional de la organización las principales causas de los problemas internos de la Compañía Anónima “El Zamorano” son:

- ✓ El Provincialismo Funcional.- Un sistema cerrado ya que un área evitaba preocuparse de los problemas de otra área y no comprendían que formaban parte de un todo.
- ✓ Actitudes erradas del personal como: pasividad entre los altos ejecutivos y gerentes: que evadían responsabilidades, personas que pensaban que todo marcha bien y que no existía ningún problema, personas que piensan que la mejor manera de hacer algo y la más fácil es aquella que conocen, personas que solo piensan en sí mismas o en su propia división, personas que no tiene oídos para las opiniones de otros, personas que no ven lo que sucede más allá de su entorno inmediato .
- ✓ Falta de un buen sistema de reclutamiento de personal.
- ✓ Carencia de Comunicación.
- ✓ Inadecuado sistema de reportes de producción.

Indudablemente que al existir en la compañía estos problemas internos afectaron a toda la organización; alejándose de esta manera de los objetivos planteados de la empresa.



1.1.3.2 .Factores Externos

Para el análisis del entorno externo se tendrán en cuenta las dimensiones a través de las cuales se pueden conocer las situaciones que se dieron desde la constitución de la compañía y las que se presenten como oportunidades y amenazas que afectan directa o indirectamente al proyecto:

- ✓ *Económica.*- Presencia de economías abiertas que exigen alta competitividad de los productos y dificultades de la compañía para generar productos competitivos tanto en el mercado interno como externo.
- ✓ *Social.*- El bajo nivel educativo del sector que no aporta con personal capacitado para la mejora de operacionalización de maquinarias y nuevas tecnologías. Esto exigía capacitación de personal por parte de la compañía.
- ✓ *Tecnológica.*- La continua innovación que exige la adquisición de nuevas maquinarias par lograr una alta productividad con mayor calidad y bajos costos para poder hacer frente a la competencia. Esto no permitía ofrecer cantidades elevadas de los productos para cubrir la demanda del mercado, nacional.
- ✓ *Político – institucional.*- La inestabilidad política que dificultaba a la compañía generar estrategias en medida que resultaban inciertas las condiciones políticas que brinda el estado. , como inflación, altas tasas de interés que obstaculizaban la obtención de financiamiento.
- ✓ *Ambientales.*- Los bruscos cambios de clima del sector afectaban al cuidado de las materias primas y a la conservación de los productos.



1.2. MAPA DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

De acuerdo con los Estatutos de la Compañía Anónima Industrial “El Zamorano” S.A., se representa estructuralmente así:

- **Proceso Legislativo:**

1. Junta General de Accionistas
2. Miembros del Directorio
3. Presidente

- **Proceso Gobernante:**

4. Gerente

- **Proceso Asesor:**

5. Comisario
6. Abogado de la Compañía

- **Proceso Habilitante o de Apoyo**

7. Secretaria Contadora
8. Vendedores
9. Facturadores

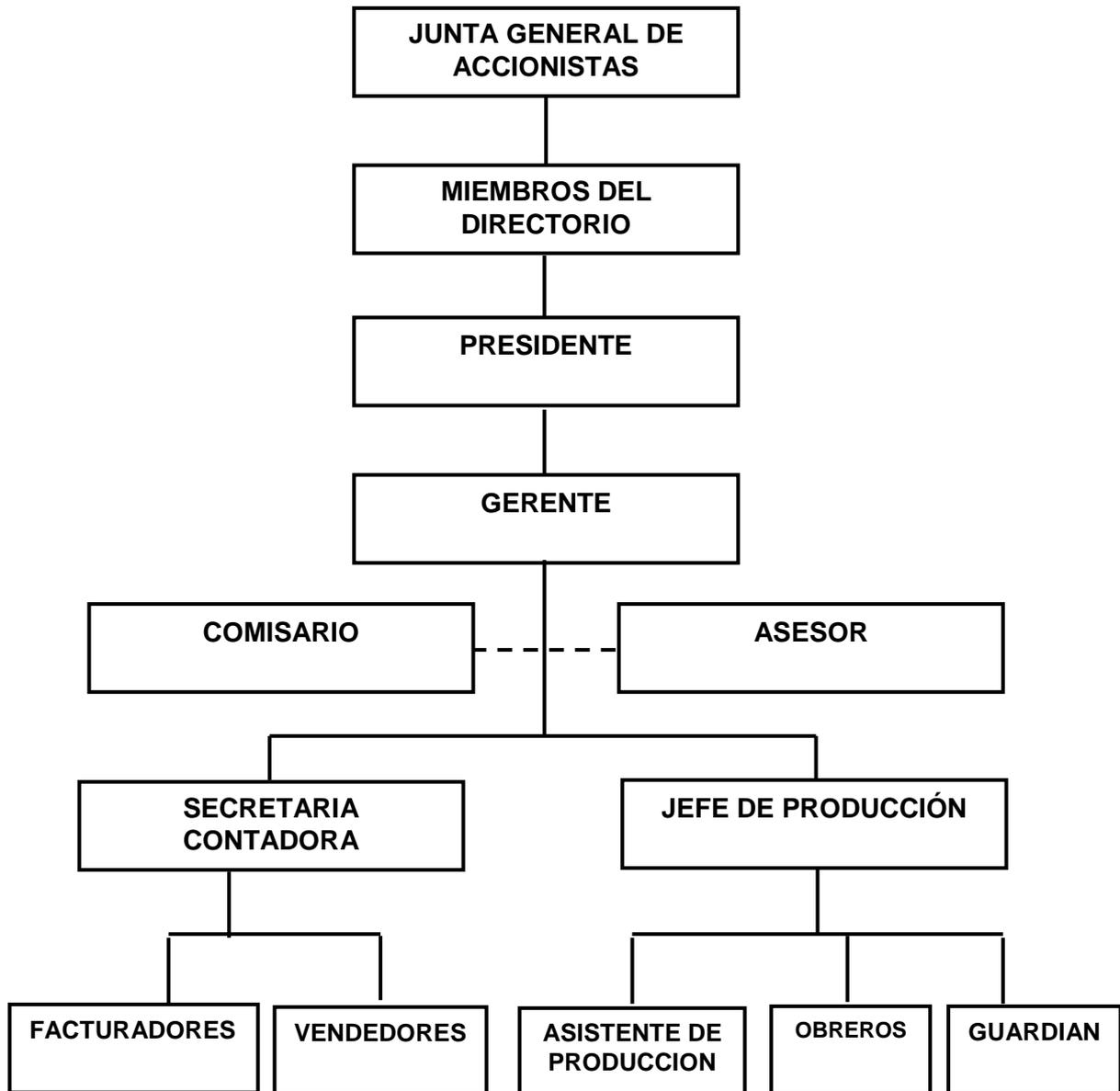
- **Proceso Productivo:**

10. Jefe De Producción
11. Asistentes de Producción
12. Obreros
13. Guardián



Cuadro Nro.1.2.1

Estructura Organizacional de la Compañía Anónima Industrial “El Zamorano” S.A



FUENTE: “El Zamorano”

ELABORACIÓN: Las Autoras

A partir de un análisis se observa que aunque poseían una estructura organizativa tenían problemas porque esta no les era funcional debido a una ineficiente delimitación de funciones dentro de la Compañía Anónima Industrial “El Zamorano” ya que se presenta una crisis organizacional y problemas administrativos un ejemplo de ello: entre el gerente, jefe de producción y contadora no ha existido una adecuada comunicación y coordinación de



actividades tendientes a optimizar la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros de la compañía. Esto se produce, porque el Directorio no elaboró, ni aprobó un Manual de Funciones, por tal razón en los contratos de trabajo suscritos, no consta las actividades específicas a realizar, si no que existen cláusulas más del ámbito remunerativo, lo que origina que cada trabajador realice sus tareas de acuerdo, a lo que creían que debían hacer; estos hechos contravienen las atribuciones y deberes del Presidente y las atribuciones y deberes del Gerente que deben estar enfocadas al trabajo en equipo, para así cumplir con los objetivos planteados por la Compañía Anónima Industrial el Zamorano. Las contravenciones no han permitido que se establezcan por escrito las políticas que promuevan la responsabilidad en los trabajadores, a fin de que las actividades administrativas se efectúen con eficiencia y economía.

2.2. PROBLEMAS DE PRODUCCIÓN

Una vez definidos los factores involucrados en el proyecto, se procede a establecer el análisis de las causas y los efectos negativos que afectan al problema central de la producción.

La baja producción de embutidos en la ciudad depende en gran parte de los procesos de producción, que es causada por la deficiente selección de materias primas, así mismo el alto contenido de sustancias perjudiciales para la salud como son las grasas y el excesivo uso de conservantes y edulcorantes; además las condiciones sanitarias de los lugares de sacrificio (matadero). Así se observa el sistema de producción de la compañía:

- ✓ Compras:- Las compras se han realizado sin criterio técnico de la necesidad de su utilización, este rubro conforme lo demuestra, el balance al 31 de diciembre del 2005, tiene un valor de \$6.716. 49, lo que ha ocasionado que ciertos conservantes y antioxidantes se hayan caducado, originado el deterioro del producto.



- ✓ Producto en proceso.- La producción en los primeros meses de su funcionamiento ha sido buena, pero a partir de abril a agosto 2006 se entra en un incremento de producción, que al no tener todo lo necesario hace que los productos se dañen, y sean retirados del mercado con la respectiva pérdida del producto y de la compañía.
- ✓ Ventas.- Han existido funcionarios que no dan cuenta clara de sus ventas, dado que sus informes son muy limitados.
- ✓ Devoluciones.- Las devoluciones de abril a agosto del 2006 se han incrementado originando grandes pérdidas para la empresa.
- ✓ Manuales de operación.- No existen.

1.3.2 Falta de conocimientos técnicos

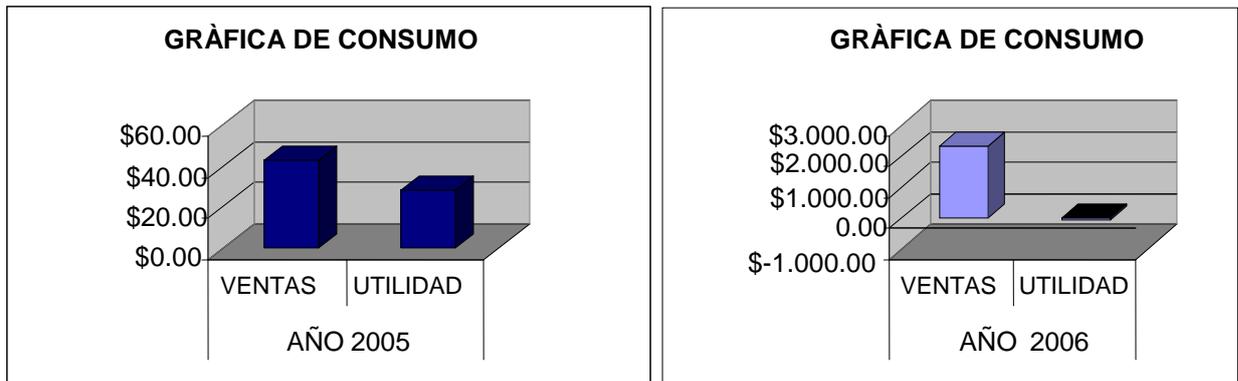
Es destacable, en primer término, la falta de conocimientos técnico-productivos y de gestión para implementarlos en la unidad productiva, lo cual afecta la rentabilidad y a la diversificación de la producción de la compañía. Esta situación impacta negativamente sobre su economía; y agrava al constatar que canal de comercialización de sus productos, no les permite mejorar la rentabilidad de su actividad.

Como problema central tenemos la baja calidad en la producción de embutidos; esta situación fue causada principalmente por la baja capacidad empresarial para la creación de industria a gran escala y eficiente, a esto se le suma la baja calificación de la mano de obra utilizada. Esta baja capacidad empresarial hace que se presente un rezago económico, provocando una menor competitividad en el mercado con altos costos de producción y por ello con altos precios que no se ajustan a la calidad de los productos.



1.3.2. Gráficas de consumo.

Gráfico Nro. 1.3.2.1 Consumo en dólares de la Compañía Anónima Industrial “ El Zamorano” S.A



FUENTE: “El Zamorano”

ELABORACIÓN: Las Autoras

En el año 2005 la Compañía Industrial el Zamorano tiene una baja demanda de los productos debido al grado de desconfianza de la población a consumir productos embutidos. Posteriormente el año 2006 la Compañía Industrial el Zamorano tiene un crecimiento en la demanda de los productos que incrementan sus ventas pero sus costos sufren una elevación que no compensa las ventas provocando perdida para la compañía.

El objetivo general ahora es alcanzar la alta calidad en la producción de embutidos en la ciudad lograda principalmente por el aumento en la capacidad empresarial para la creación de industria a gran escala y eficiente, a través de una adecuada utilización de los recursos y la continua innovación tecnológica, además con la incorporación de mano de obra calificada, que conduzca a poseer una mayor dinámica en la economía regional, incrementando la competitividad en el mercado, proporcionando precios acordes a la calidad de los productos y reduciendo los costos de producción.

Otra alternativa para alcanzar la alta calidad de la producción de embutidos en la ciudad es mejorar los procesos de producción mediante la eficiente selección de materias primas, y el



control del contenido de sustancias como las grasas y el mejoramiento de la presentación del producto final. El incremento en la capacidad en procesos de producción aumentara la demanda de los productos en la ciudad, pues las mejores condiciones del producto aumentan el grado de confianza de la población.

- Descripción del sistema de consumo de la compañía: El sistema se selecciono a clientes potenciales, a quienes se le vendían los productos de la compañía, pero siempre había desfases entre el informe de producción y de ventas y no se registran bajas de la carne no utilizada, ocasionado perdida a la compañía, así como por la devolución del producto en mal estado que llevo al cierre de la misma.

1.5 INFORME DE ESTADOS FINANCIEROS

La compañía ha registrado toda su información financiera de acuerdo a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad, el registro de las operaciones ha sido manual, basado en la documentación soporte, estos últimos no garantizan que la información sea útil y confiable, tiene registrado el reporte de los Estados Financieros al 31 diciembre del 2005 y mensual de enero hasta abril del 2006, dado a factores que la información de producción y ventas no eran reportados. No hubo un presupuesto elaborado tanto para el año 2005 como 2006, la información contenida limita la seguridad razonable de los Estados financieros.

✓ **Detalle de los registros contables y plan de cuentas:**

Los asientos contables son registrados en proporción a la evidencia documentada de su ocurrencia y el plan de cuentas ha sido adaptado para esta compañía, bajo la responsabilidad de la contadora.

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA EXTENSIÓN ZAMORA



La Universidad Católica de Loja.

COMPAÑÍA INDUSTRIAL "EL ZAMORANO" S.A.
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
Al 31 de diciembre del 2005

ACTIVOS			PASIVOS		
DISPONIBLES			CORRIENTES		
		\$ 134.97			
CAJA	\$ 43.59		OBLIGACIONES INMEDIATAS		\$ 2,756.82
BANCOS	91.38		CUENTAS POR PAGAR	\$ 2,431.46	
REALIZABLES		\$ 7,350.81	REMUNERACIONES	\$ 1,201.86	
INVENTARIO PARA LA VENTA	\$ 352.27		PROVEEDORES	<u>1,229.60</u>	
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	282.05		RETENCIONES FISCALES	\$ 14.10	
INVENTARIO DE SUMINISTROS DE FABRICA	6,716.49		RETENCIONES Y DESCUENTOS IESS	70.13	
EXIGIBLES		\$ 1,130.49	OBLIGACIONES PATRONALES	91.13	
Crédito Tributario	\$ <u>1,130.49</u>		OBLIGACIONES ACUMUL. POR PAGAR	<u>150.00</u>	
FIJOS		\$ 2,897.10	PASIVOS LARGO PLAZO		\$ 3,000.00
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	\$ 2,370.50	\$ 2,318.60	PRESTAMOS POR PAGAR	\$ <u>3,000.00</u>	
(-) DEPRECIACIÓN MOB. Y EQ. OFIC.	<u>-51.90</u>		SUMAN PASIVOS		\$ 5,756.82
MOBILIARIO Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN	<u>578.50</u>		PATRIMONIO		
ACTIVO DIFERIDO Y GASTOS DIFERIDOS			CAPITAL SOCIAL		\$ 10,000.00
GASTOS DIFERIDOS			ACCIONES	\$ <u>10,000.00</u>	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 6,936.17		APORTES PATRIMONIALES		\$ 5,770.06
PROGRAMAS DE COSTOS	1,800.00		DONACIONES	\$ <u>5,770.06</u>	
ADECUACIONES	326.05		RESULTADOS		
(-) AMORTIZACI. ACUM... ACT. DIFERIDOS	<u>-151.04</u>		Del EJERCICIO	\$ - 1,102.33	- 1,102.33
		PERDIDA	SUMAN PASIVOS		<u>\$ 14,607.73</u>
TOTAL ACTIVOS		\$20,424.55	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 20,424.55



**COMPAÑÍA INDUSTRIAL "EL ZAMORANO" S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
Al 31 de diciembre del 2005**

Ventas			\$	43.59
(-) Costo de productos vendidos				<u>14.75</u>
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS			\$	28.84
<u>(-) GASTOS DE OPERACIÓN</u>			\$	1.157,09
OTROS GASTOS DE PERSONAL		\$	522,28	
Uniformes	\$	<u>522.28</u>		
SERVICIOS DE TERCEROS				21,60
Servicios bancarios	\$	<u>21.60</u>		
OTROS EGRESOS				410.27
Suministros Diversos	\$	342.14		
Otros		<u>68.13</u>		
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES				
DEPRECIACIONES				51.90
Mobiliario y equipo de oficina	\$	3.15		
Equipo de Computo		<u>48.75</u>		
AMORTIZACIONES				151.04
Gastos de Constitución	\$	115.60		
Programa de Costos		30.00		
Adecuaciones		<u>5.44</u>		
RESULTADO OPERACIONAL			\$	-1,128.25
<u>(+) INGRESOS EXTRAORDINARIOS</u>				26.28
Intereses recibidos			\$	24,44
Varios				<u>1.84</u>
<u>(-) EGRESOS EXTRAORDINARIOS</u>				0.36
Diferencia por redondeo de Costos	\$	<u>0.36</u>		
PERDIDA DEL EJERCICIO				-1,102.33

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA EXTENSIÓN ZAMORA



La Universidad Católica de Loja.

**COMPAÑÍA INDUSTRIAL "EL ZAMORANO" S.A.
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
Al 31 de abril del 2006**

ACTIVOS				PASIVOS		
CORRIENTES			\$ 2,061.04	CORRIENTES		\$ 12,212.87
DISPONIBLES		\$ 2,575.86		OBLIGACIONES INMEDIATAS		
CAJA	\$ 2,061.04			CUENTAS POR PAGAR	\$ 3,354.86	
BANCOS	514.82			PROVEEDORES	\$ 3,354.86	
EXIGIBLES		\$ 1,978.72		OBLIGACIONES CON EL PERSONAL	6,821.04	
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	\$ 636.93			REMUNERACIONES	\$ 6,821.04	
CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	211.30			OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	429.47	
CRÉDITO TRIBUTARIO	<u>1,130.49</u>			IVA VENTAS	\$ 135.63	
REALIZABLES		\$ 8,548.18		RETENCIONES FISCALES	<u>293.84</u>	
IVA EN COMPRAS	\$ 286.74			OBLIGACIONES PATRONALES	1,607.50	
ANTICIPO IVA RETENIDO	2.98			RETENCIONES Y DESCUENTOS IESS	\$ 699.07	
ANTICIPO IMP. RENTE RETENIDO	5.91			APORTE PATRONAL	<u>908.43</u>	
INVENTARIO PARA LA VENTA	491.84			OBLIGACIONES ACUMUL. POR PAGAR		150.00
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	333.18			PROVISIONES LABORALES	\$ 150.00	
INVENTARIO DE SUMINISTROS DE FABRICA SEMOVIENTES	6,793.71		\$ 3,522.10	PASIVOS LARGO PLAZO		8,000.00
	<u>633.82</u>			PRESTAMOS POR PAGAR	\$ 8,000.00	
FIJOS		\$ 2,318.60		SUMAN PASIVOS		\$ 20,362.87
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	\$ 2,370.50			PATRIMONIO		
(-) DEPRECIACIÓN MOB. Y EQ. OFIC.	<u>51.90</u>			CAPITAL SOCIAL		10,163.18
MOBILIARIO Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN		578.50		ACCIONES	\$ 10,163.18	
INSTALACIONES		<u>625.00</u>		APORTES PATRIMONIALES		5,770.06
ACTIVO DIFERIDO		\$ 10,163.18		DONACIONES	\$ 5,770.06	
GASTOS DIFERIDOS				RESULTADOS		- 1,102.33
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 6,936.17			EJERCICIOS ANTERIORES	\$ - 1,102.33	
PROGRAMAS DE COSTOS	1,800.00			PERDIDA		- 8,242.56
GASTOS DE ADECUACIÓN	326.05			DEL EJERCICIO	\$ - 8,242.56	
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	1,252.00			SUMAN PATRIMONIO		\$ 6,425.17
(-) AMORTIZACI. ACUM... ACT. DIFERIDOS	<u>-151.04</u>			TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 26,788.04
TOTAL ACTIVOS			\$26,788.04			



**COMPAÑÍA INDUSTRIAL "EL ZAMORANO" S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
Al 31 de abril del 2006**

Ventas			\$ 2,338.79
(-) Costo de productos vendidos			<u>2,409.57</u>
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS			\$ -70.78
(-) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			5.892,27
DE PERSONAL		\$ 5.754,17	
Remuneraciones Básicas unificadas	\$ 4,375.50		
Aportes al IESS	580.79		
Servicios Ocasionales	<u>799.88</u>		
SERVICIOS DE TERCEROS		127,30	
Publicidad	\$ 8.00		
Servicios bancarios	27.30		
Imprenta y reproducción	41.00		
Fletes y Embalajes	7.00		
Manten. Y Reparac. Equipo Oficina	<u>44.00</u>		
OTROS EGRESOS		<u>10.80</u>	
Útiles de Aseo y Limpieza	\$ <u>10.80</u>		
(-) GASTOS DE PRODUCCIÓN			1,736.48
DE PERSONAL		\$ <u>1,736.48</u>	
Remuneraciones Básicas unificadas	\$ 1,548.36		
Aportes al IESS	<u>188.12</u>		
(-) GASTOS DE FAENAMIENTO			164.02
DE PERSONAL		\$ <u>164.02</u>	
Remuneraciones Básicas unificadas	\$ 146.25		
Aportes al IESS	<u>17.77</u>		
(-) GASTOS DE VENTAS			
DE PERSONAL		282.62	
Remuneraciones Básicas unificadas	252.00		
Aportes al IESS	<u>30.62</u>		
SERVICIOS DE TERCEROS		32.78	
Mantenimiento y Reparac. Vehículo	<u>32.78</u>		
OTROS EGRESOS		<u>66.62</u>	
Suministros y Materiales	27,87		
Diferencia por Redondeo de Costos	0.34		
Combustible de Vehículo	<u>38.41</u>		
RESULTADO OPERACIONAL			\$ -8,245.57
(+) INGRESOS			3.01
EXTRAORDINARIOS			
OTROS INGRESOS		\$ <u>3.01</u>	
Diferencia por redondeo de Costos	\$ <u>3.01</u>		
PERDIDA DEL EJERCICIO			-8,242.56



CAPÍTULO II

3. ESTUDIO DE MERCADO



2.1. DISEÑO METODOLÓGICO

La información de la investigación para el logro del objetivo planteado se recopiló a través de la técnica de la encuesta aplicada en forma aleatoria, a una muestra representativa de las familias en la ciudad de Zamora. La cual se determinó aplicando el método deductivo, y utilizando el muestreo estadístico, para detectar la necesidad real de los consumidores y el grado de aceptación del producto, lo que permitió el desarrollo de varios criterios para formular conclusiones basadas en la realidad de la situación.

Según dato obtenido del VI. Censo nacional de población y de Vivienda INEC, la población de 10355 habitantes hasta el año 2001, tiene un crecimiento poblacional de 2,29%

Cuadro Nro. 2.1.1.

Evolución de la Población de la Provincia, Cantón Zamora y ciudad de Zamora - Zamora Chinchipe , censos 1950 – 2001

AÑO CENSAL	POBLACIÓN			TASAS DE CRECIMIENTO ANUAL %			
	PROVINCIA ZAMORA CH.	CANTÓN ZAMORA	CIUDAD ZAMORA	PERÍODO	PROVINCIA	CANTÓN	CIUDAD
1950							
1962	11.464	6.141	1.030	1950-1962			
1974	34.493	24.719	2.667	1962-1974	9,55	12,08	8,25
1982	46.691	21.602	5.296	1974-1982	3,57	-1,59	8,10
1990	66.167	28.074	8.048	1982-1990	4,36	3,28	5,23
2001	76.601	21.791	10.355	1990-2001	1,33	-2,30	2,29

Fuente: INEC
ELABORACION: Las Autoras



Proyección de la Población.

Datos:

PA= Población Actual?

Po= 10.355 población de la ciudad de Zamora (1990-2001)

r= 2.29% tasa de crecimiento anual (TCA %)

t= 8 años transcurridos

$$PA = Po (1+r)^t$$

$$PA = 10355 (1+0,0229)^8$$

$$PA = 10355 (1,0229)^8$$

$$PA = 10355 (1,198575591)$$

$$PA = 12411,25$$

Cuadro Nro.2.1.2.

Proyección de la Población Familiar de la ciudad de Zamora al 2009

CIUDAD	HABITANTES / FAMILIAS					
	AÑO	TCA %	HABITANTES	Nº PF	H/NPF	FAMILIAS
ZAMORA	2009	0,0229	10355	4,5	12411,25/4,5	2758

Fuente: INEC

ELABORACION: Las Autoras

La población de la ciudad de Zamora tiene un número de habitantes proyectados de **12411,25** en base a esto y para uso de la investigación, se calculó el número de familias existentes que sirvieron como el universo para el estudio. Según datos del INEC; existe un promedio de 4,5 personas en cada hogar dando como resultado que $N = 2758,05$ EQUIVALEN A 2758 familias. Para conocer el número de encuestas a utilizar se



determinó el tamaño de la muestra, aplicando la fórmula de Población Finita, considerando un Nivel de Confianza = 95% de 1,96 y un Error Muestral de 5%.

$$n = \frac{(Z^2 \times P \times Q \times N)}{E^2 (N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

En donde:

n= Tamaño de la muestra?

N= Población (2758 familias)

Z= Margen de Confiabilidad (1.96)

E= margen de error (5%)

P= Probabilidad de la respuesta afirmativa (50%)

Q= probabilidad de respuesta negativa (50%)

$$n = \frac{2758 (1,96)^2 (0,5) (0,5)}{(0,05)^2 (2758-1) + (1,96)^2 (0,5) (0,5)}$$

$$n = \frac{2758 (3,8416) (0,25)}{(0,0025) (2757) + (3,8416) (0,25)}$$

$$n = \frac{2648,78}{(6,8925) + (0,9604)}$$



$$n = \frac{\left(\begin{array}{c} 2648,78 \\ \hline 7,85 \end{array} \right)}{\left(\begin{array}{c} 7,85 \end{array} \right)}$$

n= 337,42 equivalente a 337 familias

2.2. MERCADO DE LA OFERTA

2.2.1 Análisis del Mercado de Embutidos

La Oferta del mercado de embutidos en el Ecuador, se encuentra distribuida de la siguiente manera: funcionan más de 300 fábricas, de las cuales solo 30 están legalmente constituidas según registra el Ministerio de Salud Pública. De éstas, las tres empresas más grandes son Procesadora Nacional de Alimentos (Pronaca), Embutidos Plumrose y Embutidos Don Diego. En este sector laboran 25 000 personas de forma directa. En el país la actividad de fabricación de embutidos tiene más de 85 años, existen criaderos y granjas especializadas para el tratamiento de cerdos, reses y aves, que se usan como materia prima para la fabricación de embutidos. Según fuentes de la empresa Pronaca, en el 2007 se produjeron 29 millones de kilos. Existen otras cifras no oficiales, que cita la empresa Embutidos Don Diego, donde señala que en Ecuador se producen de 36 millones a 50 millones de kilos de embutidos anualmente; es decir, cada ecuatoriano consume de 2,77 a 3,85 kilos cada año. Éste margen es amplio y obedece a la cantidad de empresas que no están reguladas y no se puede tener una cifra concreta. Con todos estos antecedentes, la industria ecuatoriana de embutidos desde hace más de una década, ha internacionalizado sus productos, exportando principalmente al mercado colombiano y Estados Unidos. En el año 2006, se ha exportado 22.350 kilos con un 99.85% hacia los destinos citados anteriormente. No obstante los proveedores para el mercado ecuatoriano son Chile y Estados Unidos que manejan el 90% del mercado de importación.¹



De la misma manera que a nivel Nacional, en la Región y Provincia de Zamora se registran un gran número de industrias fantasmas que comercializan productos sin manejo de las normas INEN.

En lo referente a los costos de las materias primas existe una diferencia notable entre las empresas oferentes, esto se debe principalmente a que algunas de ellas son muy exigentes en la selección de materias primas, es importante anotar que estas empresas adquieren las materias primas directamente de proveedores mayoristas, esto por cuanto los precios de estos son mas bajos y ofrecen mejores garantías a los productores, así mismo porque garantizan variedad en sus productos, siendo este un factor relevante, puesto que incide directamente en los costos de producción. En términos generales, la carne de res, de cerdo y la grasa de cerdo, se adquiere directamente de proveedores mayoristas, la adquisición de colorantes y empaques se realizan a través de lo minoristas e intermediarios, ya que son insumos que se necesitan en menor cantidad y el mercado local tiene precios accesibles.

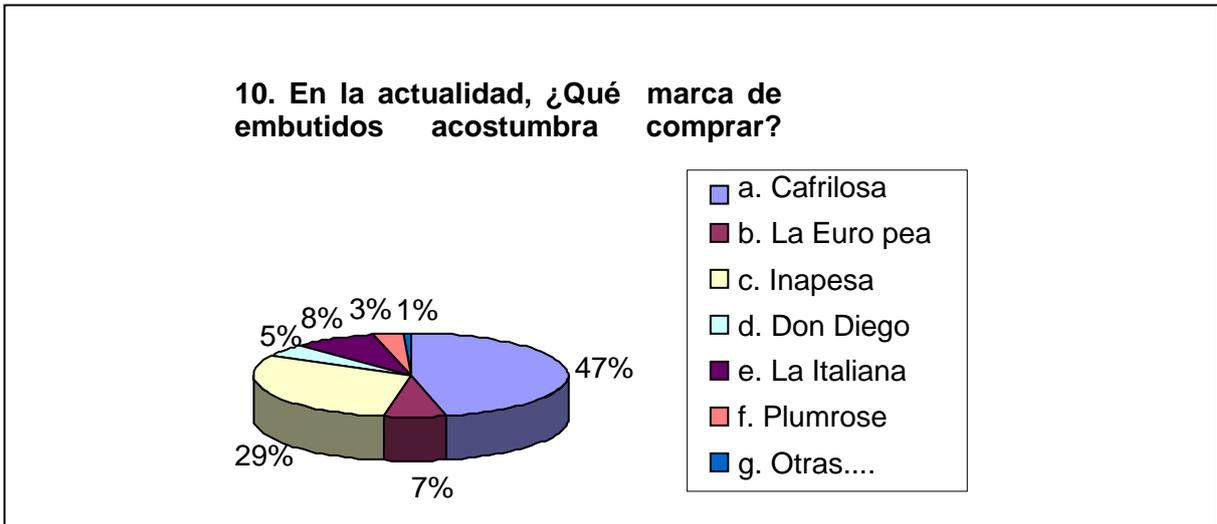
2.2.2. Oferta Local

Las empresas que representan la competencia de la planta “El Zamorano” iniciaron su vinculación hace varias décadas, razón por la cual han logrado consolidarse y mantenerse en el mercado de embutidos, como son: Cafrilosa (47%), e Inapesa (29%) que dominan el mercado local con productos que vienen especialmente de Loja y Cuenca a diferencia de otras marcas que lo hacen en menor proporción.



Gráfico Nro. 2.2.2.1

Marcas de embutidos que acostumbran a comprar los consumidores



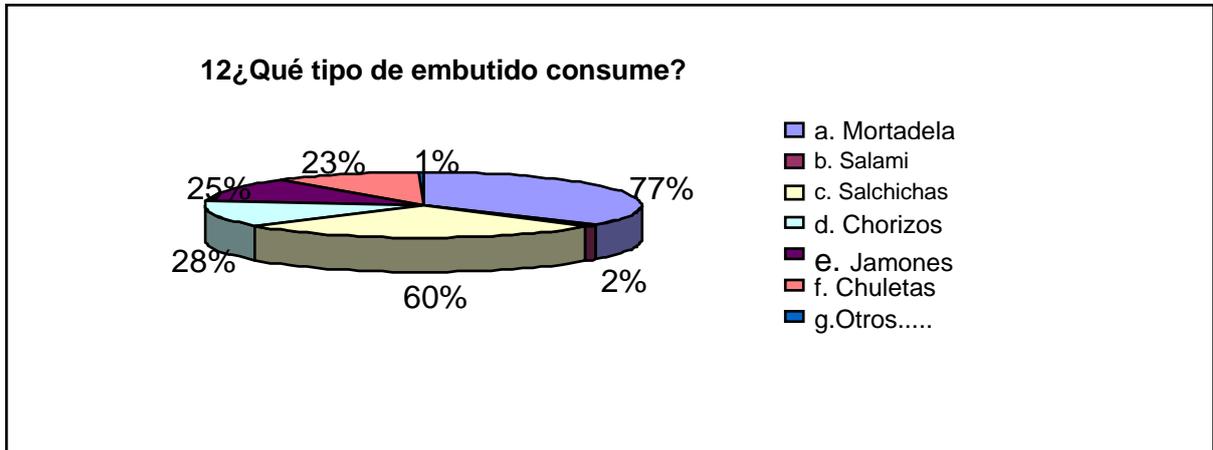
Fuente: Encuesta directa
Elaboración: Las Autoras

Además de contar con experiencia dentro del mercado, las empresas existentes disponen de una producción diversificada de embutidos con características de calidad 46,3% , sabor 33%, costumbre 7%, según lo califican los consumidores, se observa que los embutidos de mayor producción son: mortadela salchicha, jamón, chorizo, chuleta por ser productos demandados por establecimientos de comidas rápidas y restaurantes. Adicionalmente y en menor proporción se elaboran otros productos.



Gráfico Nro2.2.2.2

Tipo de embutidos que consumen los encuestados



Fuente: Encuesta directa
Elaboración: Las Autoras

Esta situación da cuenta de que las empresas existentes estiman su producción de acuerdo con la demanda del mercado, de ahí que la producción vendida mensualmente de estas empresas alimenticias a la ciudad de Zamora es del 45% del total producido; el volumen de producción de estas es diverso dependiendo del tamaño de la empresa, es así que no suelen mantener stocks altos de sus productos, debido a que son perecederos y sobre todo a la falta de infraestructura de almacenamiento frío que requieren los insumos de estos. En el mercado Zamorano se están ofreciendo estos productos en diversos lugares como supermercado, tiendas detallistas, bodegas pero no satisfacen plenamente las necesidades del consumidor; debido a que los productos se encuentran en mal estado o no se encuentran en el momento en que el cliente necesita; por condiciones climáticas, situación geográfica entre otros factores que afecta directamente el producto. Cabe recalcar que la preferencia de compra en supermercados es mayor (50%), de lo que se deduce que al existir un supermercado en la ciudad Zamora, los consumidores están proyectándose a adquirir el producto en otras plazas tales como Loja.



A efecto de cuantificar la oferta actual se presenta la cantidad de producción que venden las diferentes empresas de embutidos; según la cuota de mercado alcanzada por cada uno.

Cuadro Nro. 2.2.2.1
Oferta actual del mercado de embutidos en la ciudad de Zamora

MARCA	PRODUCTOS												PLAZA
	Mortadela		Salchicha		Chorizo		Jamón		Chuleta		OTROS		
	Kg	USD	Kg	USD	Kg	USD	Kg	USD	Kg	USD	Kg	USD	
Cafrilosa	1930.94	1.45	1409.21	1.94	166.96	2.55	83.4	2,83	47.68	6.65	25.11	4.92	Loja -Cuenca
Inapesa	1191.43	1.50	869.51	2.00	103.02	2,65	51,6	2,90	29,42	6.70	15,49	4.95	Loja- Cuenca
Otras	986.01	1.55	719.60	2.05	85.26	2,60	42,59	2,95	24,35	6.75	12,82	4.98	Loja-Cuenca
PRODUCCIÓN MENSUAL EN Kg	4108,38		2998,32		355,24		177,59		101,45		53,42		

Fuente: Investigación directa/encuesta

(*) (Datos de Cafrilosa corroborada con encuestas)

(**) Cálculos internos en base de la encuesta

Elaboración: Las Autoras



El análisis de la oferta se culmina realizando una comparación del producto, precio, plaza y promoción de la competencia actual.

Cuadro Nro. 2.2.2.2.

Recuadro comparativo de las empresas oferentes en el mercado de embutidos de la ciudad de Zamora con las cuatro P`S

Ofertas	Producto	Precios	Plaza	Promoción
Cafrilosa	-7 tipos: mortadela, salchicha, jamón, chorizo, chuleta, longaniza, tocino. -Marca posicionada. -Producto de Calidad	-Elevados -Variables	-canal de distribución directo -Mercado Loja	-Cuña radial -Afiches
Inapesa	-3 tipos: mortadela, salchicha, chorizo -Tiene buen sabor	-Accesible -Constantes	-Canal de distribución indirecto -Zamora	-Degustaciones -TV.
Otros	-2 tipo mortadela, salchicha -Marca poco conocido -Mayor duración	-Bajos -Variables	-Canal de distribución largo -Loja, Zamora y otros	-Participación de foros -Descuentos

Fuente: Investigación directa/encuesta

Elaboración: Las Autoras



2.3. MERCADO DE DEMANDA

2.3.1. Situación del Mercado Nacional y Regional

En el Ecuador se produce una variedad de embutidos. De estos productos, las más apetecidas son las mortadelas y las salchichas. Ambas variedades representan el 75% de la producción nacional. Le siguen el chorizo con 14%, jamón con 5% y el 6% restante pertenece a otras presentaciones. El desarrollo y dinámica de los productos cárnicos y embutidos en el mercado ecuatoriano es cada vez mayor, la variedad y la calidad es muy importante para los consumidores pero además, es un elemento necesario en la alimentación. Según la revista económica Pulso Ecuador, durante el segundo semestre del año 2006, el gasto promedio mensual en alimentos y bebidas no alcohólicas ascendió a \$280,3 millones. De éste total, \$112 millones correspondieron a las familias de ingresos altos, \$82 millones a las de ingresos medio y \$86,2 millones a los hogares de ingresos bajos. Los productos preferidos por las familias fueron las carnes y los embutidos. Las familias de ingresos altos destinaron un 10,3% de su presupuesto para alimentación a estos productos, las de renta media, un 10,4% y las de ingresos bajos, un 9,4%.

En la actualidad, resulta atractiva la variedad de productos, cada vez los embutidos se diversificaron del uso tradicional del cerdo al pollo, pavo y carne de res. Se evidencia el aumento de la demanda de estos productos en Ecuador, y posibilidades reales de que empresas chilenas (Pequeña y Mediana), puedan orientar esfuerzos en abordar mercado ecuatoriano por los siguientes factores detectados:

- ✓ El consumo de embutidos, está ligado al aumento de comida rápida y precocida, que antes no eran común en Ecuador.
- ✓ El poco tiempo que disponen las mujeres que combinan el trabajo con las tareas del hogar. En este sentido los embutidos se convierten en la alternativa más práctica.
- ✓ Aumento en el consumo de embutidos con bajo contenido de grasa.
- ✓ Aumento en el consumo de embutidos (Gourmet).



- ✓ En Ecuador los meses que más se consume embutidos son en la época navideña y en el período de carnaval.
- ✓ Las fábricas ecuatorianas están realizando grandes esfuerzos en la adquisición de nuevas tecnologías, maquinarias y procesos de automatización y calidad para el desarrollo de nuevos productos.²

2.3.2. Mercado de Demanda Local

El proyecto de reapertura estará encaminado a incrementar la producción de embutidos teniendo en cuenta el ritmo de crecimiento de la población.

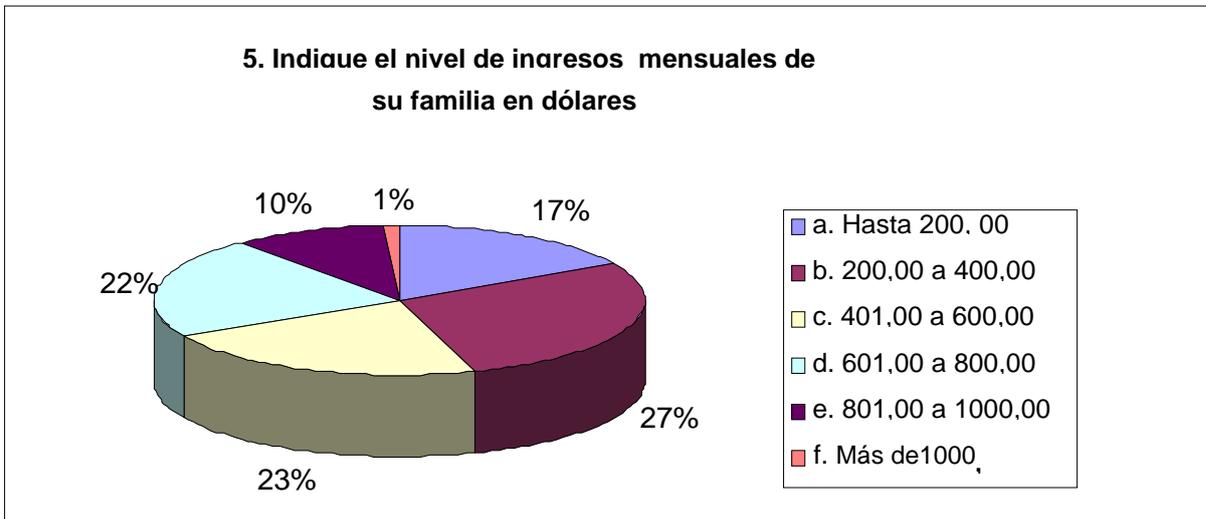
Para el análisis de la demanda de embutidos, se toman los datos obtenidos de las encuestas realizadas a los consumidores en la ciudad de Zamora (2.758 familias), franja de la población a quien se desea vender el producto (muestra de 337 familias). En la cual se evidencian aspectos tales como el tipo de consumidores, a los que se desea llegar para satisfacer sus necesidades y cuyo jefe de hogar tiene entre edades de 21 años y más de 50 años, lo que sustenta la validez de la encuesta, ya que estos se constituyen en las personas que sostienen los hogares y que poseen algún tipo de ingreso, de las cuales existe un promedio de 33% con ingresos altos, 23% de ingresos medio y 44% a los hogares de ingresos bajos.

La estratificación por niveles de ingreso, permitió conocer quiénes son los posibles clientes o demandantes del producto (embutidos) que se desea ofrecer.



Grafico Nro. 2.3.2.1

Niveles de ingresos mensuales de las familias en la ciudad de Zamora



Fuente: Encuesta directa
Elaboración: Las Autoras

Del análisis de las encuestas, se obtiene que 91% (2510 familias) objeto del estudio incluyen el producto en su régimen alimenticio mientras que las 9% (248 familias) restantes no consumen ningún tipo de embutidos. Además un 34% de los consumidores manifiestan de la Compañía Anónima Industrial “El Zamorano” S.A. dando como referencia que el producto era de excelente sabor (70%), buen precio (13%), y calidad (9%) y, un 66% consume otras marcas aclarando que, no consumían la marca el Zamorano por falta de conocimiento de que se elaboraba este producto local;

Además es innegable que existe por parte del consumidor una clara preferencia por los embutidos como son la mortadela 77%, la salchicha 60% el, Chorizo 28%, Jamón 25%, Chuleta 23 % como indica el cuadro a continuación, donde también se puede observar la frecuencia de consumo:



Cuadro Nro. 2.3.2.1.

Demanda de embutidos en libras mensual de 337 familias y su Frecuencia (Frec.) de Compra

MORTADELA				SALCHICHA				JAMONES						
Lib.	Frec.	Familias	Total	Lib.	Frec.	Familias	Total	Lib.	Frec.	Familias	Total			
6	4	17	408	7	4	14	392	6	4	5	120			
2	4	57	456	2	4	30	240	2	4	11	88			
1,5	4	49	294	1,5	4	31	186	1,5	4	12	72			
1	4	35	140	1	4	40	160	1	4	17	68			
1	2	49	98	1	2	51	102	1	2	15	30			
1	1	19	19	1	1	9	9	1	1	12	12			
0,5	1	11	5,5	0,5	1	6	3	1	1	2	2			
				0,5	1	1	0,5	0,5	1	3	1,5			
				7	1	1	7							
Total			237	1420,5	Total			183	1099,5	Total			77	393,5
SALAMI				CHULETAS				CHORIZOS						
Lib.	Frec.	Familias	Total	Lib.	Frec.	Familias	Total	Lib.	Frec.	Familias	Total			
2	4	2	16	0,5	4	2	4	0,5	4	2	4			
1	2	1	2	2	4	22	176	2	4	23	184			
1,5	2	1	3	1,5	4	7	42	1,5	4	15	90			
6	2	1	12	1,5	2	10	30	1,5	2	1	3			
7	1	1	7	1	2	15	30	1	2	25	50			
				1	1	14	14	1	1	8	8			
				6	1	1	6	1	1	2	2			
				6	1	1	6	5	1	8	40			
								7	1	1	7			
Total			6	40	Total			72	308	Total			85	388
OTROS														
Libras		Frecuencia		Familias		Total								
2		2		1		4								
7		2		1		14								
T				2		18								

Fuente: Encuesta directa
Elaboración: Las Autoras



2.3.3. Demanda Insatisfecha

Cuadro Nro.2.3.3.1

Demanda mensual y oferta mensual del mercado de embutidos en la ciudad de Zamora

DEMANDA MENSUAL		
PRODUCTOS	LIBRAS	KILOS
MORTADELA	1420,5	645,682
SALCHICHAS	1099,5	499,773
OTROS	1147,5	521,592
TOTAL	3667,5	1667,05
337 FAMILIAS	1667,05 K	
2758 FAMILIAS	13,643.10 K	
OFERTA MENSUAL		
MARCAS	KILOS	
CAFRILOSA	3.663.30	
INAPESA	2.260.47	
OTRAS	1.870.63	
TOTAL	7.794.40	

Fuente: Encuesta directa
Elaboración: Las Autoras

Existe un mercado potencial que permite en los actuales momentos garantizar la apertura de la CIA. El Zamorano, ya que la comunidad que habita en el cantón Zamora tiene disponibilidad a consumir, con la reapertura de la mencionada Cía. Además con la investigación realizada se tiene:

$$DI = DP - OP$$

$$DI = 13643, 10 \text{ Kg.} - 7794, 40 \text{ Kg}$$

$$DI = 5848,70 \text{ Kg} * 12 = 70184,40 \text{ anual}$$

La demanda insatisfecha indica que el existe 5848,70 kilos/mensuales dando 70184,40 kg. , anuales que se desea satisfacer con la reapertura.

Además el 34% que consumía

productos elaborados por el Zamorano, están interesados en adquirir nuevamente el producto y el 66% restante que consume embutidos están dispuestos a adquirir un producto local



Adicionalmente es muy importante mencionar que las ventajas competitivas de el Zamorano serían los precios de introducción mas bajos debido a que no se incurre en gastos de transporte ya que la fábrica se encuentra ubicada en la zona, la frescura de los productos con que estos llegan al consumidor ya que prácticamente no se rompe la cadena de frío ya que el Zamorano dispondrá de un camión refrigerado para el transporte de la fabrica al detallista. Recalcamos que los productos de la competencia se transportan en camionetas cerradas tipo furgón pero sin refrigeración, con lo cual no garantían la frescura y la buena conservación que este tipo de producto necesita. Además al ubicarse la fabrica al 15 Km. de Zamora, a 12 de Zumbí y a 20 Km. de Yanzatza también se podrán colocar los productos en estas ciudades, ya que sus poblaciones están conformadas por personas que poseen similares características socio- económicas a las de Zamora e influidas por los mismo oferentes.

Al ubicarse la fábrica Compañía “El Zamorano” en una zona productora de carne bovina y porcina se estará compitiendo en un mejor precio de compra de ganado en pie y lo que redundara en un menor precio final al consumidor, por lo que no se ofrendara la calidad por el precio y de esta manera se logra un mayor consumo por un mejor producto y a menor precio que la competencia.



CAPÍTULO III

3. PLAN DE MERCADEO



3.3. PRODUCTO

3.1.1. Nombre de la Marca

La marca propuesta para la fábrica es: **Embutidos “El Zamorano”**; nombre que estará impreso en los empaques de los productos. Este nombre identifica al producto, ya que anteriormente se hizo conocer con el mismo, pero además refleja que se pueden crear nuevas empresas zamoranas que incursionen en la industria y que mejoren el desarrollo económico de la ciudad.

3.1.2 .Slogan

El slogan de la fábrica con el cual se identificará es **“EL SABOR DE LO NUESTRO”**. Se denota este slogan, porque Zamora cuenta con los recursos necesarios para producir un producto de calidad, con exquisito sabor y que llene las expectativas de los consumidores

3.1.3. Portafolio de Productos

Los productos que son fabricados por la Compañía “El Zamorano son los siguientes:

- Mortadela Escalada



- Salchicha Escalada

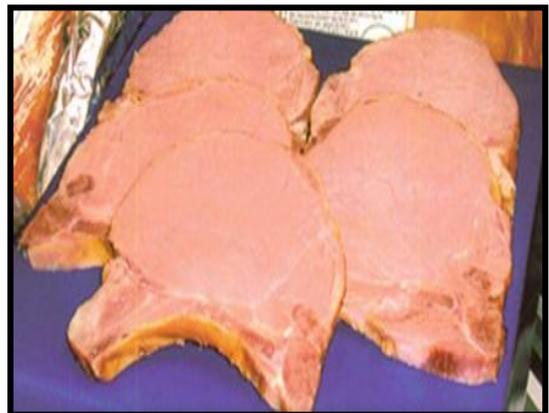




- Chorizo Ahumado.



- Chuleta Ahumada



- Jamón Cocido.





3.4. PRECIO

Para establecer el precio de los embutidos “**El Zamorano**” se debe considerar los precios determinados por la competencia; los sugeridos por las familias Zamoranas en la encuesta realizada y la disponibilidad del mercado; como en base a los costos directos e indirectos empleados en el proceso de producción.

Valor monetario que puede variar de acuerdo a la estructura del mercado, su número de competidores, la elasticidad de la demanda, y la novedad de los productos son los factores que condicionarán el precio.

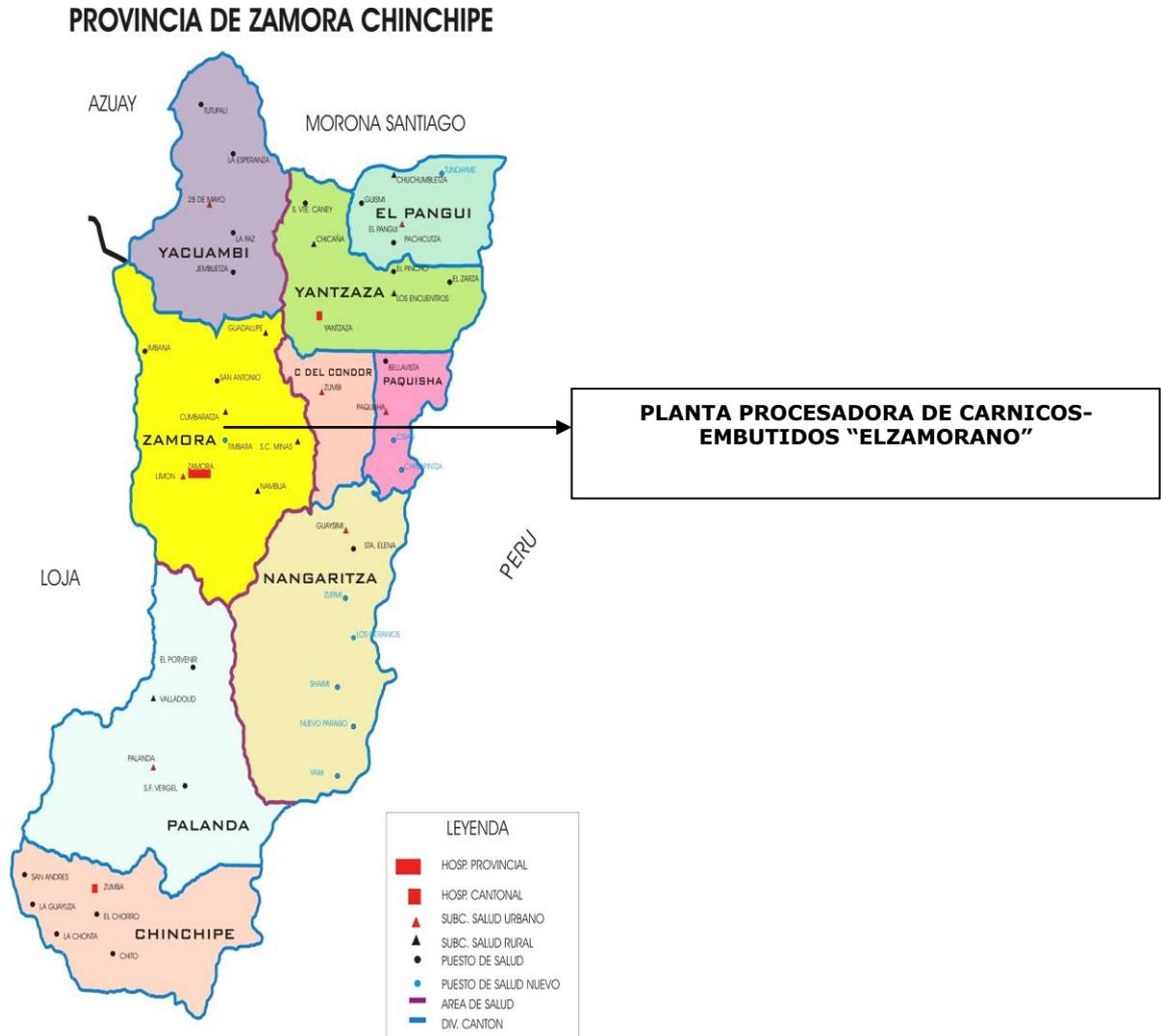
3.3. PLAZA

3.3.1 Macro localización

La planta procesadora de embutidos “**El Zamorano**”, distribuirá sus productos en la ciudad de Zamora, teniendo en cuenta que ésta es una región local a la que confluyen todos los agentes económicos, tales como: proveedores, distribuidores, consumidores; esta macro localización nos presenta ventajas, una de ellas es la cercanía a los insumos para ello la planta procesadora cuenta con una buena instalación y ubicación existente, además de disponibilidad, para el abastecimiento de materias primas debido a la gran variedad de proveedores que satisfacen las necesidades de calidad que requieren los procesos productivos.



Ubicación:



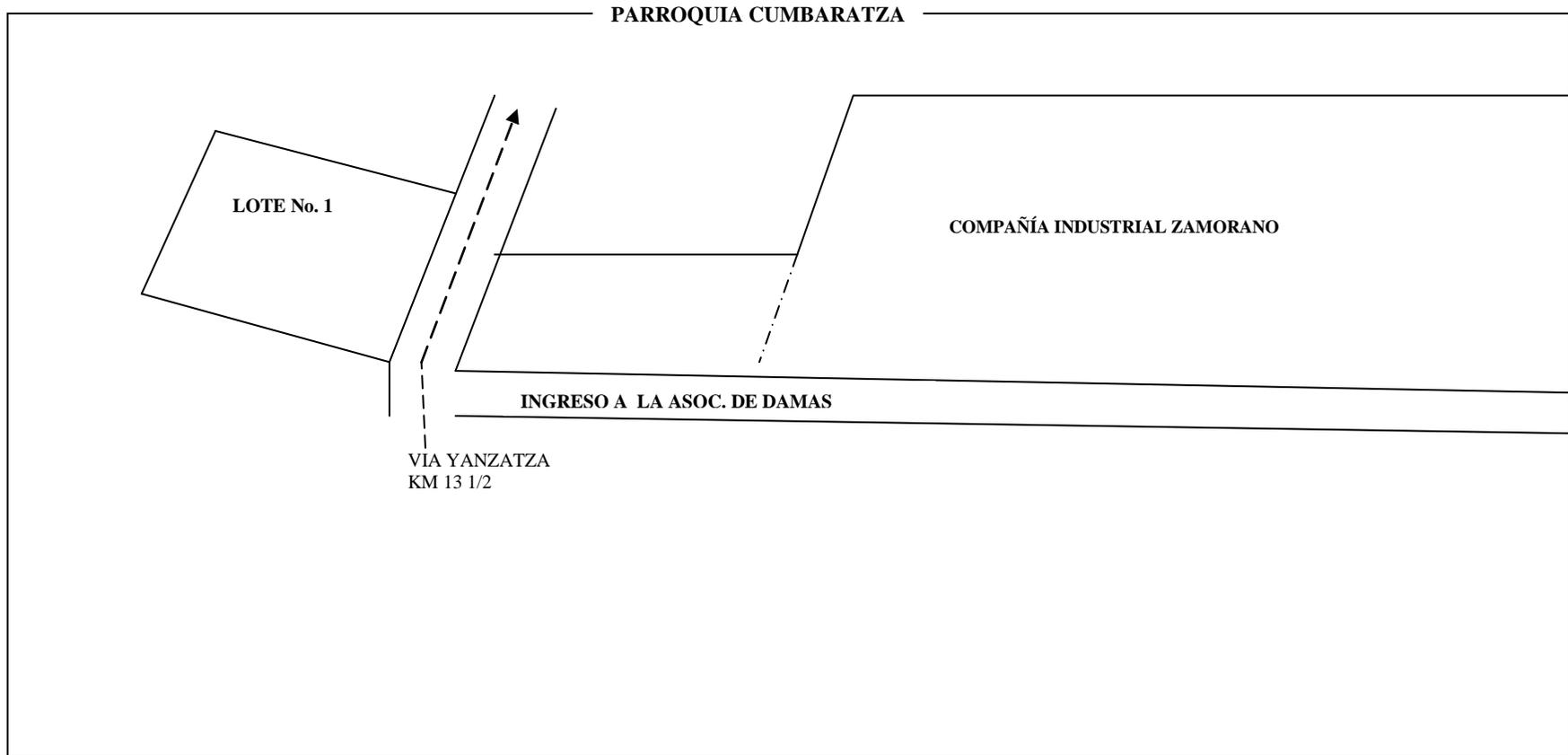
3.3.2 Micro localización

Se puede afirmar que el mejor lugar para la ubicación de la planta es el sector de Cumbaratza, por que este sitio es una zona ganadera, esta localizada cerca de la ciudad de Zamora, y serían los únicos en este sector en ofrecer productos embutidos. Además se presentarían ventajas como: disponibilidad de materias primas, disponibilidad de insumos, disponibilidad de mano de obra, cercanía a los puntos de distribución



Grafico Nro.3.3.2.1.

Croquis de la ubicación de la Compañía Anónima Industrial “El Zamorano”



FUENTE: “El Zamorano”
ELABORACIÓN: Las Autoras

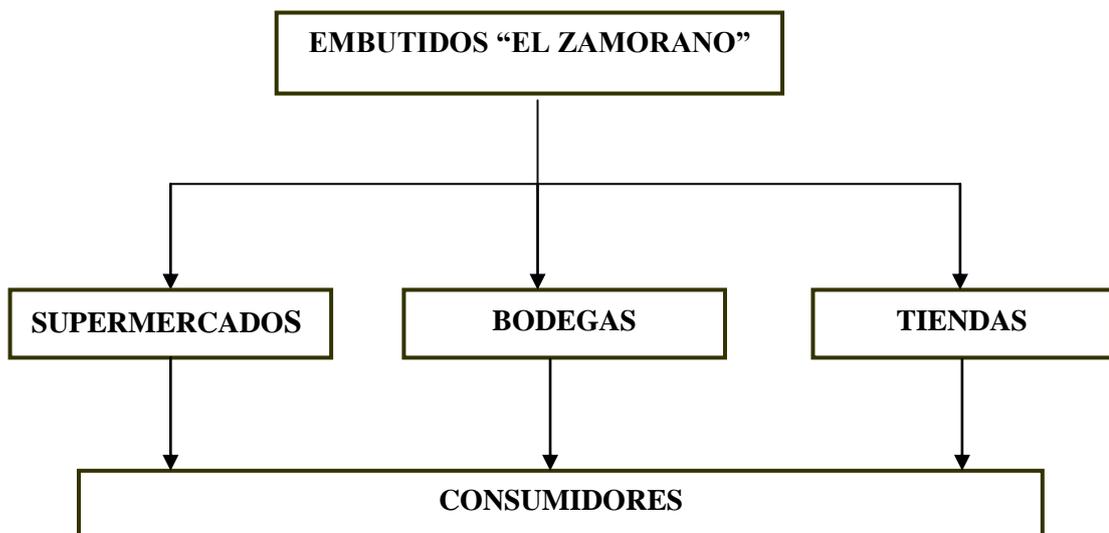


3.3.3. Canales de comercialización o distribución

- **Tipo de distribución:** Para la comercialización de los embutidos se utilizará el tipo de distribución selectiva, a través de un canal de distribución indirecto que es supermercados, bodegas, tiendas hasta llegar a los consumidores finales en cada sector de la ciudad, los cuales deben tener como característica principal la calidad en cuanto a manipulación y conservación del producto.
- **Estrategia de intervención:** Se utilizará para la distribución de los embutidos la estrategia mixta, porque se hace necesario que los intermediarios aporten una parte del porcentaje destinado a la publicidad del producto porque a través de esta se dará a conocer su negocio.
- **Costo del canal:** Teniendo en cuenta que la planta no cuenta inicialmente con puntos de venta propios, la distribución de embutidos se utilizará el canal indirecto largo como se muestra en la figura.

Figura Nro. 3.3.3.1.

Canal de distribución de la Compañía Anónima Industrial “El Zamorano”



FUENTE: "El Zamorano"
ELABORACIÓN: Las Autoras



Se elige el tipo de distribución larga por sus bajos costes ya que son menores los costes de transporte, almacenamiento etc.

3.5. PROMOCIÓN

Cuadro Nro. 3.4.1.

Características de la Promoción

<p style="text-align: center;">Venta Personal</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reclutamiento y selección de vendedores ▪ Formación ▪ Motivación ▪ control 	<p style="text-align: center;">Promoción de ventas</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Documentación promocional ▪ Marketing Directo ▪ Ferias y Exposiciones
<p style="text-align: center;">Publicidad</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Periódicos ▪ Radio ▪ Afiches ▪ Hojas volantes ▪ Relaciones Públicas 	

FUENTE: Investigación propia

ELABORACIÓN: Las Autoras

La política de promoción esta condicionada por las características de los mercados, por los objetivos que la empresa se ha propuesto alcanzar.

Se propone tomar en cuenta los siguientes aspectos:



3.4.1 Empaque



La presentación de los productos al consumidor lleva un sistema de doble empaque, lo que garantizara la calidad y la frescura del producto, además que en el empaque se incluye el slogan de la compañía.

3.4.4 Posventa

Se garantiza a los distribuidores, que la procesadora de carnes “El Zamorano”, se comprometa a recibir y cambiar los productos con fallas en el empaque al vacío. De la misma manera se realizará unos sondeos semestrales directamente a los consumidores con el fin de detectar si el producto satisface completamente sus necesidades y tomar en cuenta las sugerencias de los mismos para cambiar y de esta manera permanecer y crecer en el mercado.

3.4.5 Promoción de ventas

El interés de la compañía es posicionar el producto en el mercado, a través de estímulos a los distribuidores y al consumidor, por medio de promoción u obsequios adicionales, como por ejemplo sorteos de electrodomésticos cada fin de año; significa que por cada compra de 5 libras de cualquier tipo de embutido “El Zamorano”. Reclame un boleto para dicho sorteo.



5.4.4. Merchandising

Es importante también que la presentación de los productos, esté acompañada de un ambiente llamativo en su entorno, es decir, que en los lugares en donde se expendan el producto haya elementos representativos de la procesadora de carnes “El Zamorano”, como por ejemplo, afiches, etc.

3.4.5. Selección de medios publicitarios

De acuerdo a encuestas realizadas a familias Zamoranas; los medios por los cuales se realizará la publicidad de la Compañía Anónima Industrial “El Zamorano” son los siguientes:

Cuadro Nro.3.4.5.1.

Medios publicitarios de la Compañía Anónima Industrial “El Zamorano”

MEDIOS	TIEMPO	COSTO
RADIO	Cuña ilimitada con 6 pasadas diarias.	120.00 mensuales
PERIODICOS	12 de febrero, 6 de octubre, 10 de noviembre de cada año.	110.00 la hoja
AFICHES	Durante los 3 primeros meses de reapertura. 30 afiches	20.00 por unidad
HOJAS VOLANTES	1.000 unidades de ¼; a color durante el primer mes de reapertura.	0.50 por hoja

FUENTE: “El Zamorano”

ELABORACIÓN: Las Autoras

Una vez que el plan de comercialización se a puesto en marcha es necesario, realizar en forma periódica seguimientos y controles para impedir que el negocio se desvíe de su camino. Esto implica que en cuanto se detecten vibraciones respecto de los planteamientos, se deben tomar medidas tendientes a corregirlas.



CAPÍTULO IV

6. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA



4. 1. TITULARIDAD DE LA EMPRESA

“**El Zamorano**””, se realizó mediante escritura pública el 27 de julio del 2005. La misma que podrá establecer sucursales, agencias, oficinas, representaciones y establecimientos en cualquier lugar del Ecuador o del Exterior conforme a la Ley: Por lo tanto, la razón social de la empresa es **Compañía Anónima Industrial “El Zamorano” S.A.**

4 .2. ACTIVIDAD EMPRESARIAL

Es una Compañía dedicada al procesamiento de carnes y embutidos, la finalidad es elaborar productos cárnicos para la venta en la provincia de Zamora Chinchipe. La procesadora tendrá una duración de cincuenta años a partir de su constitución.”; que fue lo dispuesto y se persigue con la reapertura cumplir con esa meta; .La administración del proyecto estará directamente bajo la responsabilidad del Vicariato Apostólico de Zamora Chinchipe del P. Stanislaw Wróbel, DIRECTOR DE PASTORAL SOCIAL ZAMORA y del equipo técnico, asignado al proyecto, los mismos que serán los responsables de la buena marcha, manejo y servicio que presten los equipos; así como del manejo responsable de la fabrica. Para lo cual tendrán que efectuar constataciones para verificar el uso correcto y poder emitir informes de acuerdo a las novedades que se presenten.

Además esta compañía fue creada con el objeto de:

- ✓ Producir, procesar, industrializar y comercializar productos cárnicos y sus derivados
- ✓ Distribución de los productos que genere la empresa por si o a través de otras empresas nacionales o extranjeras, dedicadas a la distribución de los productos en los mercados nacionales o internacionales;
- ✓ El deposte de ganado con estricta sujeción a los procedimientos necesarios para ofrecer alimentación humana de carnes y subproductos de alta calidad y salubridad; para lo cual la compañía cuenta con un camal frigorífico.



4. 3. FILOSOFÍA EMPRESARIAL

- **Misión:**

Elaborar productos embutidos y sus derivados de alta calidad, para introducirlos en el mercado Zamorano y paulatinamente conquistar y posesionarse en otros mercados; aprovechando la materia prima de la zona, con el fin de abaratar costos de producción y ser competitivos en el mercado.

- **Visión:**

Convertirse en una empresa líder en la producción de embutidos alimenticios, sanos de **excelente calidad**, diferenciándose por una posición sólida hacia la satisfacción total del cliente, el mejoramiento continuo en la producción, la conducta ética y el compromiso con la excelencia; logrando un crecimiento sostenido en el mercado local, regional y nacional, además de brindar plazas de trabajo con remuneraciones justas, capacitación que dinamicen la economía local.

- **Valores Corporativos:**

- ✓ **Integridad.-** Actuar con honestidad y liderar con el ejemplo.
- ✓ **Responsabilidad.** Obrar con perseverancia para lograr nuestros compromisos.
- ✓ **Servicio.-** Servir con devoción y orientar todo nuestro esfuerzo para asegurar la lealtad de clientes y consumidores.
- ✓ **Calidad.-** Hacemos el trabajo bien hecho desde el principio, damos lo mejor de nosotros y buscamos siempre soluciones simples y efectivas.



- ✓ **Trabajo en equipo.** Unimos talentos y esfuerzos para el logro de objetivos comunes, escuchamos a todos con atención, valoramos la diversidad de opiniones y mantenemos relaciones de confianza.
- ✓ **Innovación.-** Buscar siempre nuevas formas de hacer mejor las cosas y aprender de nuestros aciertos y desaciertos.
- ✓ **Entusiasmo.-** Trabajar con alegría y amor por lo que hacemos.

4. 4. OBJETIVOS EMPRESARIALES:

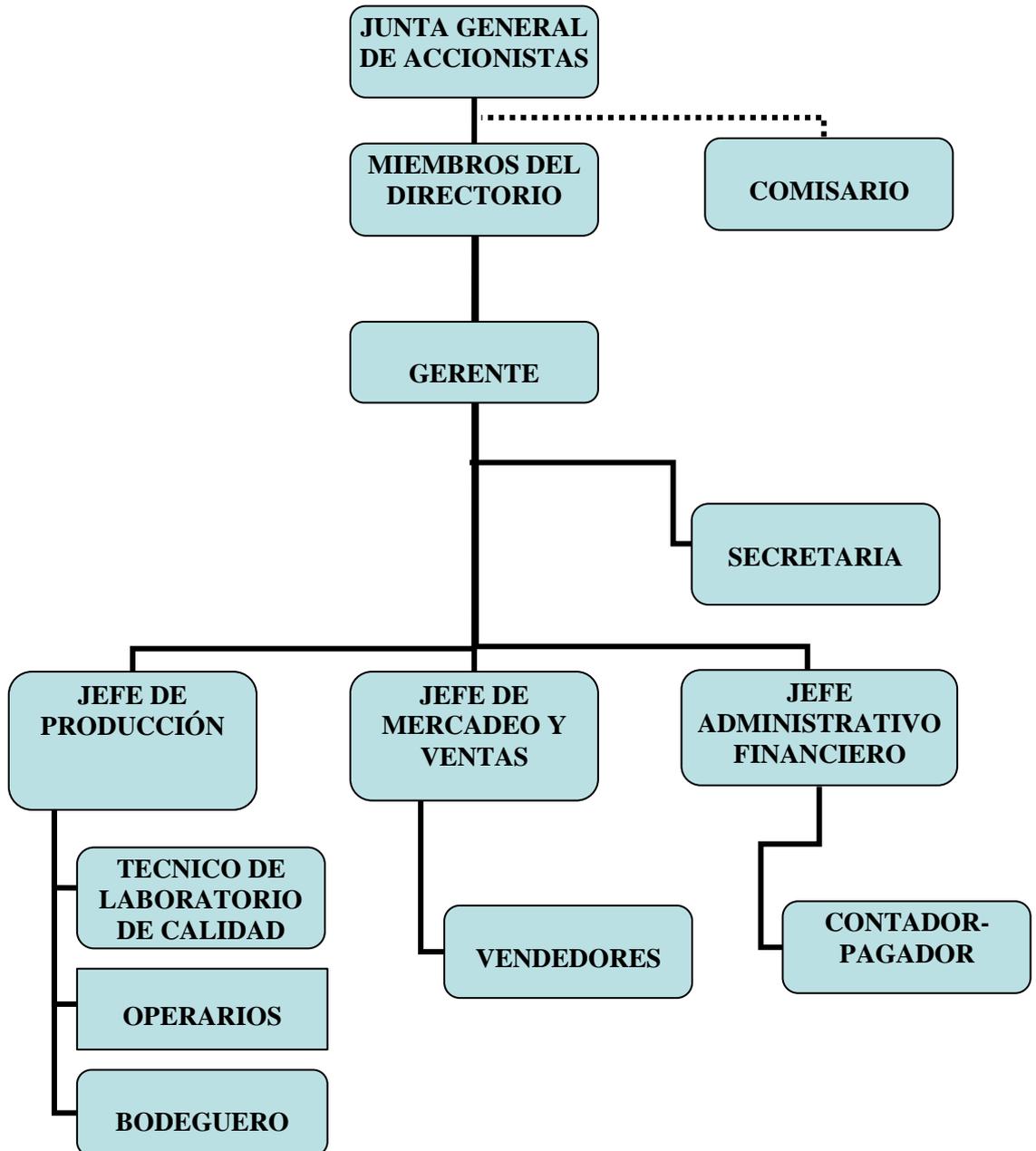
- ✚ Reaperturar la fabrica en un lapso de seis meses para de esta manera aprovechar al 100% la capacidad instalada y la utilización efectiva de recursos.
- ✚ Lograr el posicionamiento del producto en el mercado local en un 50 %, en el primer periodo; con expectativas a incursionar en los mercados: regional, nacional en el lapso de cinco años.
- ✚ Cubrir en un 100% la Demanda insatisfecha existente en el mercado durante el primer año de su reapertura.
- ✚ Capacitar permanentemente a todos los miembros de la organización de acuerdo a la función que desempeñan; de manera que ayuden con el cumplimiento de la misión y visión de la empresa

4.5. ESTRUCTURA ORGÁNICO FUNCIONAL

Las estructuras organizativas son un factor muy importante que toda empresa debe considerar para el cumplimiento de sus objetivos, para lo cual sugerimos que la Compañía Anónima Industrial “El Zamorano” S.A., tome en cuenta los siguientes aspectos que proponemos a continuación.



4.5.1. Organigrama de la Procesadora de Cárnicos la Cía. Anónima “El Zamorano”.



ELABORACIÓN: Las Autoras

Se plantea este tipo de estructura funcional a través del organigrama anterior, que se constituirá en la base cuando la empresa empiece a operar; de tal forma que la organización se encuentre integrada por: Asamblea general de socios, Revisor Fiscal, Miembros del



Directorio, gerencia, y los departamentos de Producción, Mercadeo-Ventas y Administrativo Financiero. Todo esto porque en las experiencias recogidas, se ha diagnosticado deficiencias importantes en las relaciones entre personal, como por ejemplo: Administración con Producción o Ventas con Producción, etc. Como consecuencia de estas fallas en las relaciones y en la planificación, se han visto daños considerables que han llevado al cierre de la compañía. Por tanto se sugiere a quienes dirigen la empresa, seleccionar cuidadosamente al personal adecuado, establecer claramente sus funciones, responsabilidades y relaciones de dependencia con sus sub.-alternos.

Debe dedicarse especial atención a la capacitación del personal, plan que necesariamente debe tener la compañía al aspirar poner en marcha una gestión total de calidad, mantener un liderazgo en el mercado y tener buena rentabilidad, permitiendo nuevas inversiones que aseguren su futuro.

La Compañía “El Zamorano” debe ejecutar un plan adecuado en gestión de calidad, realizar la educación constante de los mandos inferiores a través de círculos de calidad de tal forma que se cree un ambiente de participación, con buena comunicación, se limaran asperezas y dificultades de las diarias relaciones humanas y se optimiza la producción.

4.5.2. Manual de Funciones

a) Nivel Legislativo:

- **Junta General de Accionistas**
 - ✓ **Perfil del candidato** : Socios (personas que compren acciones en la Compañía)
 - ✓ **Descripción y condiciones del cargo:** La asamblea general de accionistas es el órgano supremo de la sociedad y como tal, representa el capital de la sociedad anónima; puede acordar y ratificar todos los actos y operaciones de



la sociedad y sus resoluciones serán cumplidas por los Miembros del Directorio de la Junta General de Accionistas la misma que esta compuesta por: presidente, Vicepresidente, Secretario, Comisario y Vocales.

✓ **Funciones**

-Elegir junta directiva con sus suplentes.

-Elegir al comisario con su suplente.

-Aprobar o desaprobado en sucesiones ordinarias los informes y balances anuales y los proyectos sobre distribución de utilidades y constitución de reserva

• **Miembros del directorio**

- **Perfil del candidato:** Socios o personas extrañas a la sociedad.

✓ Descripción y condiciones del cargo: Optimización de recursos financieros y humanos, dependen directamente de la Junta General de Accionistas, la administración de la sociedad estará a cargo de uno o varios mandatarios temporales y revocables,

✓ **Funciones**

-Expedir su propio reglamento.

-Elegir al gerente

-Presentar a la Junta general de Accionistas, en asocio con el gerente, el balance anual y un informe sobre el desarrollo de la empresa y proyectos que se estimen convenientes.



-Aprobar o desaprobar las decisiones relativas al funcionamiento de la empresa.

-Aprobar o desaprobar el balance mensual.

-Nombrar y renombrar de acuerdo con la gerencia, los empleados que requieran la buena marcha de la empresa.

-Reglamentar y modificar la política de manejo de la empresa.

-Establecer y organizar de conformidad con los estatutos de la empresa cuando fuere necesario y solucionar las contradicciones que pueden presentarse entre ellos dando cuenta la Junta General que defina en última instancia.

- **Comisario**

- ✓ **Funciones**

- Le corresponde el examen de verificación y súper-vigilancia permanente de las operaciones, cuentas, existencias, documentos, garantía y demás que sean propios de la empresa.

- Tiene el deber de hacer cumplir los estatutos, los reglamentos y las resoluciones de la asamblea general de socios y de la junta directiva.

- Asistir a todas las reuniones de la Junta directiva y presentar un informe a la Asamblea general de socios sobre el ejercicio de sus funciones.



b) Nivel Ejecutivo

- **Gerente**

- ✓ **Perfil del candidato:** Cargo que deberá estar dirigido por un técnico con conocimientos fundamentales: en gerencia, en Marketing y comercialización, motivación para dirigir, inteligencia, capacidad de análisis y de síntesis, capacidad de comunicación, dotes de psicología, capacidad de escucha, espíritu de observación, dotes de mando, capacidad de trabajo, espíritu de lucha, perseverancia y constancia, fortaleza mental y física, capacidad de liderazgo, integridad moral y ética, espíritu crítico
- ✓ **Descripción y condiciones del cargo:** Es el responsable de coordinar con los departamentos correspondientes que todas las estrategias y políticas definidas por la empresa se pongan en marcha correctamente.
- ✓ **Funciones:**
 - Llevar a cabo la representación de la empresa
 - Ejecutar los acuerdos de la Junta directiva.
 - Celebrar los contratos y realizar las operaciones necesarias para el normal funcionamiento de la empresa.
 - Presentar a la Junta directiva los programas de la empresa.
 - Dirigir, organiza y supervisar todas las actividades de la empresa, en el desarrollo de las políticas adoptadas y motiva el equipo comercial
 - Programar las actividades de la empresa en coordinación con los jefes de departamento.



--Dirigir el conjunto de las estrategias y políticas en las áreas de de producción, ventas, marketing, promoción, y publicidad

-Participa en la elección de los ejes de desarrollo comercial; propone nuevos productos, diseña los planes comerciales

-Las demás que correspondan a su cargo.

- **Secretaria**

- ✓ **Perfil del candidato:** Título de secretaria ejecutiva bilingüe Inglés español, Experiencia de 1 año en cargos similares en el sector público o privado. Excelente manejo de herramientas computacionales.

- ✓ **Descripción y condiciones del cargo:** Realizar apoyo administrativo y logístico del departamento o de la unidad a desempeñar, para lo cual deberá atender al público y proporcionar respuestas orientadoras; recibir, registrar y distribuir correspondencia; concertar entrevistas y reuniones; Mantener agenda de actividades de la Gerencia y profesionales del área de trabajo. Además de prever y anticiparse a los acontecimientos futuros., sintonizarse con su superior, cooperar con los integrantes de su equipo de trabajo

- ✓ **Funciones**

- Organizar y sistematizar la información

- Llevar un registro de los compromisos de la empresa

- Servir de contacto entre los diferentes departamentos de la empresa

- Manejar los archivos de la empresa

- Organizar las juntas de socios



-Y las demás correspondientes a su cargo

c) Nivel Operativo:

• **Jefe de Producción y de Control de calidad**

- ✓ **Perfil del candidato:** Profesional en Ingeniería Industrial Agropecuarias o/alimentos, Ingeniería Química, Ingeniería de Producción o carreras afines. con conocimientos en presupuestos y costos, manejo de inventarios, normas ISO y legislación laboral, además sea una persona con excelentes relaciones interpersonales, con capacidad de análisis y síntesis y construcción y análisis de indicadores, y sus competencias sean liderazgo, comunicación efectiva, trabajo en equipo, orientación a logros resultados, planeación y seguimiento, toma de decisiones. Experiencia: 4 años liderando procesos de producción y administrando personal en el sector industrial.
- ✓ **Descripción y condiciones del cargo:** Optimización de recursos, flujos, ingeniería en general en procesos de producción.
- ✓ **Funciones:**
 - Controlar la producción de los diferentes productos, basándose en la formulación y tácticas a seguir en las diferentes clases de productos
 - Ser responsable de la producción tanto en cantidad como en calidad.
 - Ejercer control de calidad sobre los productos elaborados en la planta.
 - Rendir informes periódicos a la gerencia sobre la producción
 - Supervisar al personal de producción
 - Establecer reuniones de motivación y charlas sobre el funcionamiento de cada sector, pidiendo a todos los operarios se expresen libremente, sintiéndose integrantes activos con poder de decisión.



Proceso de:

- a. Maquinaria y equipo
 - b. plantilla
 - c. aditamentos
 - d. flujo de trabajo
 - e. estándares temporales y permanentes
 - f. métodos de trabajo
 - g. balanceo de líneas y áreas de producción
 - h. boletín de operaciones
- Las demás que le sean asignadas y estén acordes con la misión del departamento de producción y calidad.

• **Técnico de Laboratorio de Calidad**

- ✓ **Perfil del candidato:** Profesional en Tecnología de Alimento y Microbiología y Físico-química, capacitación en Aseguramiento de Calidad, Manipulación de Alimentos, Técnicas Laboratoriales, Asesorías y Servicios consultivos a la industria de alimentos.
- ✓ **Descripción y condiciones del cargo:** Se encargara de la revisión física y sanitaria de de los procesos de producción y que sean manejados asépticamente para el proceso de industrialización.
- ✓ **Funciones:**
 - Ejecutar los programas de investigación, y de extensión que correspondan a su área operativa.



- Velar por el buen desarrollo de las actividades inherentes a la sección y participar al Jefe de Producción inconvenientes o problemas que se presenten, aportando ideas e iniciativas para su solución.
 - Cumplir con la ejecución y supervisión de los planes de conservación, mantenimiento y calibración de los equipos asignados a la sección de laboratorio
 - Definir los recursos materiales indispensables para el buen funcionamiento de su área
 - Verificar, ordenando análisis químicos y mecánicos, la calidad y certificación de los materiales recibidos
 - Elaborar el informe anual de actividades del Laboratorio
- **Bodeguero.**
 - ✓ **Descripción y condiciones del cargo:** Tiene como responsabilidad la recepción de materiales, materia prima y producto terminado de producción, además la distribución de productos al cliente, así como del abastecimiento de materiales y materia prima al área productiva . Reporta directamente al Jefe de Producción
 - ✓ **Funciones:**
 - Se encarga del almacenamiento y despacho de los productos elaborados.
 - Responsable de vigilar que las existencias se encuentren en buen estado
 - Informar a sus superiores sobre acontecimientos que se presenten con los productos almacenados
 - Controlar y despachar productos del almacén, manteniendo ordenadas las existencias.



- Llevar el registro de las existencias.

-Y las demás correspondientes a su cargo

- **Operarios**

- ✓ **Perfil del candidato:** Se recomienda contratar personal técnico con experiencia, capaz de seleccionar máquinas necesarias con las cuales esté familiarizado, la ubicación de maquinarias y áreas de trabajo, cámaras de frío, etc., teniendo en cuenta el adecuado flujo de trabajo que garantice las buenas normas de higiene, disminución de pérdidas y reducción de precios.

- ✓ **Descripción y condiciones del cargo:** Se encargarán del faena miento, trabajos de carga y descarga del producto elaborado.

- ✓ **Funciones**

- Recepción y almacenamiento de la carne dentro de la planta

- Selección y clasificación de materias primas

- Realizar el proceso de curación de la carne

- Preparar la pasta para salchicha y chorizo, embutir la pasta

- Atender a las disposiciones del jefe de producción

- Aceptar las sugerencias de los superiores con buena disposición

- Realizar labores de limpieza

- Y las demás específicas correspondientes a su cargo



• **Jefe de Mercadeo y Ventas.**

- ✓ **Perfil del candidato:** Profesional en Administración, Mercadotecnia o afín, experiencia como jefe de Mercadeo y Ventas, en la industria de productos de consumo al detalle, manejo de personal, facilidad de palabra, buena presentación, acostumbrado a trabajar por objetivos, excelente negociador.
- ✓ **Descripción y condiciones del cargo:** Es el responsable de dirigir a todo el equipo comercial. Analiza los resultados y corrige las desviaciones. Colaborar con la Gerencia para definir las estrategias y políticas en el área de ventas. Participa en las negociaciones de los grandes contratos.
- ✓ **Funciones:**
 - Elaborar y controlar la ejecución del presupuesto del departamento
 - Coordinar la distribución de los productos elaborados por la empresa.
 - Coordinar, motivar, a todo el personal de venta al cumplimiento de los objetivos.
 - Promover y adelantar campañas de publicidad y promoción
 - Rendir informes periódicos a la gerencia sobre el comportamiento de las ventas
 - Administrar eficaz y eficientemente las herramientas de trabajo del personal de venta
 - Apertura de nuevos canales de mercado.
 - Delimitar estrategias comerciales
 - Las demás que le sean asignadas y estén acordes con la misión del departamento.



- **Vendedores**

- ✓ **Perfil del candidato:** Estudiante o graduado de la carrera de administración de empresa, con conocimientos en mercadotecnia y habilidades creativas de introducción.
- ✓ **Descripción y condiciones del cargo:** Es el área que se encarga de proporcionar los medios esenciales por los cuales la empresa va a estar girando a través de investigaciones, para dar a conocer sus productos y obtener una mayor rentabilidad de los mismos, se reporta al Jefe de Mercadeo y Ventas y al Director General
- ✓ **Funciones:**
 - Atender los pedidos realizados a la empresa
 - Atender los puntos de distribución de la empresa
 - Establecer una comunicación directa y personal con los clientes actuales y potenciales de la empresa,
 - Contribuir activamente a la solución de problemas
 - Y las demás correspondientes a su cargo

- **Jefe Administrativo y Financiero**

- ✓ **Perfil del candidato:** Conocimientos y títulos de contabilidad, Tecnólogo en gestión financiera, persona comprometida con la sociedad, a la que prestara sus servicios en el campo empresarial, capaz de dar y recibir valores morales e intelectuales y conocimientos teóricos y prácticos de los procesos administrativos y financieros que le permitan desarrollar habilidades y destrezas, para poner en práctica en las



diferentes formas que exige el trabajo dentro de la organización, descubriendo nuevas técnicas y métodos según los avances de la ciencia y la tecnología, que procuren hacer más exitoso el trabajo,

✓ **Descripción y condiciones del cargo:** Convicción de la responsabilidad humana, ética y moral del Administrador Financiero en el campo empresarial. Interpretación y análisis lógicos de la Constitución y normas comerciales, laborales y tributarias que rigen el país. Manejo de los procesos investigativos en el campo socio-económico, administrativo y financiero.

✓ **Funciones:**

-Elaboración del presupuesto financiero de la empresa

-Supervisar al personal de contabilidad

-Cumplir con los estándares de la organización.

-Controlar todas las operaciones que realiza la compañía a través de sus departamentos, dejándose establecida la base de que todas las operaciones deben informarse al departamento de contabilidad para fines de registro

- Las demás que le sean asignadas y correspondan con su cargo

• **Contador - Pagador**

✓ **Perfil del candidato:** Profesional graduado en la carrera de Contabilidad y Auditoría. Se valorará la experiencia previa en áreas afines. Sólidos conocimientos en paquetes y bases de datos.



Descripción y condiciones del cargo: Registra todas las operaciones contables y financieras. A si como también es responsable de todo tipo de pagos e ingresos que se generen de las actividades económicas de la compañía

✓ **Funciones**

- Elaborar los comprobantes de costos y gastos.
- Elaborar los registros contables y los estados financieros de la empresa
- Comprobar operaciones económicas.
- Emisión de recibos y manejo en las cuentas bancarias.
- Firmará los cheques emitidos con firma conjunta con el Jefe Financiero.
- Elaborar roles de pago que incluyan prestaciones sociales
- Las demás que le sean asignadas y correspondan con su cargo.



CAPÍTULO V

7. PLAN DE PRODUCCIÓN



5.1. DISEÑO O DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS

Se debe iniciar técnicas prácticas de trabajo, que la CIA “El Zamorano” ponga en marcha, como un sistema de educación y de control para que sus operarios elaboren productos estandarizados, siempre con la misma presentación, aspecto, forma, tamaño, textura, sabor, color, garantizando también que el producto dure un tiempo prudencial hasta ser consumido de manera que no signifique pérdida para el consumidor por su rápida caducidad.

5.1.3 Clasificación y Características de los Embutidos.

- **Embutidos Crudos.-** Elaborados a base de trocitos de carne cruda de cerdo, vaca y tejido graso desmenuzado. A la masa se le añaden especias y otros ingredientes y se deja curar durante un tiempo determinado; para crear su consistencia y aromas típicos. La carne troceada se introduce en tripas (embutición) de muy diferentes tamaños y materiales. Luego se someten a un ahumado en frío, para que maduren, como son: Chorizo Ahumado, Chuleta Ahumada
- **Embutidos Escalados.-** Elaborados a base de la carne troceada de vaca, cerdo o ternera, grasa, agua y otros condimentos, sometidos a un proceso de cocción, como son: Mortadela Escalada, Salchichas Escaladas
- **Embutidos Cocidos.-** Carnes curadas o no, picadas condimentadas, embutidas en tripas, cocidas y a veces sahumadas. Generalmente se sirven frías, como son Jamones Cocidos.



5.1.4 Ingredientes utilizados para la elaboración de los embutidos.

✓ **Carne**

El ingrediente principal utilizado para los embutidos es la carne que es de cerdo o vacuno, aunque realmente se puede utilizar cualquier tipo de carne animal.



✓ **Grasa**

La grasa puede entrar a formar parte de la masa del embutido bien infiltrada en los magros musculares, o bien en forma de tocino. Se trata de un componente esencial de los embutidos, ya que les aporta determinadas características que influyen de forma positiva en su calidad y sensorial.

✓ **Sal**

La cantidad de sal utilizada en la elaboración de embutidos varía entre el 1 y el 5%. Los embutidos madurados contienen más sal que los frescos.



Esta sal adicionada desempeña las funciones de dar sabor al producto, actuar como conservante, solubilizar las proteínas y aumentar la capacidad de retención del agua de las proteínas. La sal retarda el crecimiento microbiano.



✓ **Azúcares**

Se utilizan para dar sabor por si mismos y para enmascarar el sabor de la sal. Pero principalmente sirven de fuente de energía para las bacterias ácido-lácticas (BAL) que a partir de los azúcares producen ácidos lácticos.

✓ **Nitratos y nitritos**

Los nitratos y nitritos desempeñan un importante papel en el desarrollo de características esenciales en los embutidos, ya que intervienen en la aparición del color rosado característicos de estos, dan un sabor y aroma especial al producto y poseen un efecto protector sobre determinados microorganismos.

✓ **Condimentos y especias**

La adición de determinados condimentos y especias da lugar a la mayor característica distintiva de los embutidos. Se emplean mezclas de varias especias que se pueden adicionar enteras o no.



Normalmente no se añade más de 1% de especias.

✓ **Tripas**

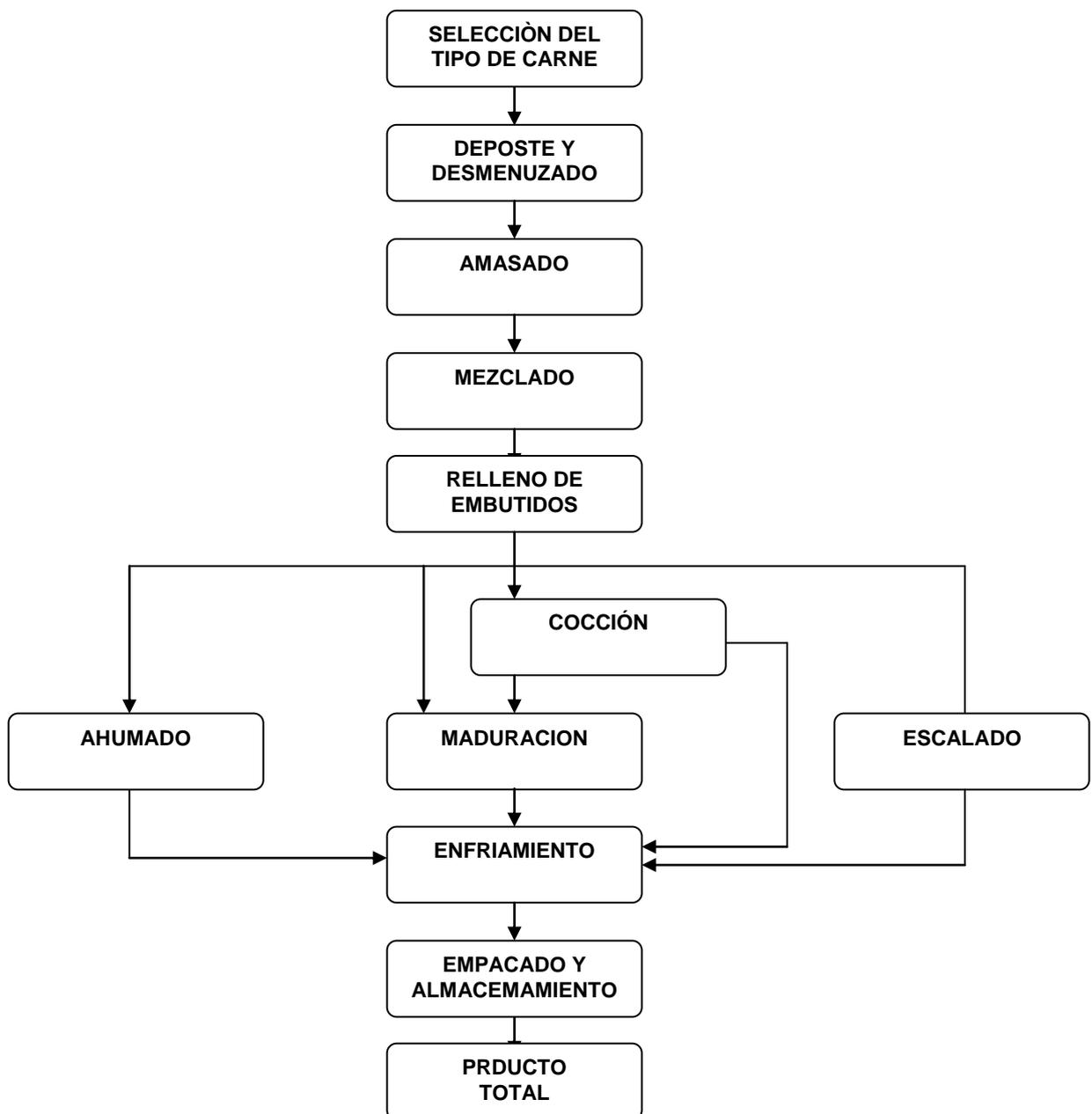
Son un componente fundamental puesto que van a contener al resto de los ingredientes condicionando la maduración del producto. Se utilizan varios tipos como: Tripas animales o naturales y tripas artificiales.



5.2. PROCESOS DE PRODUCCIÓN

Figura. 5.2.1

Diagrama de Flujo General de la Elaboración de Productos Embutidos



FUENTE: "El Zamorano"
ELABORACIÓN: Las Autoras

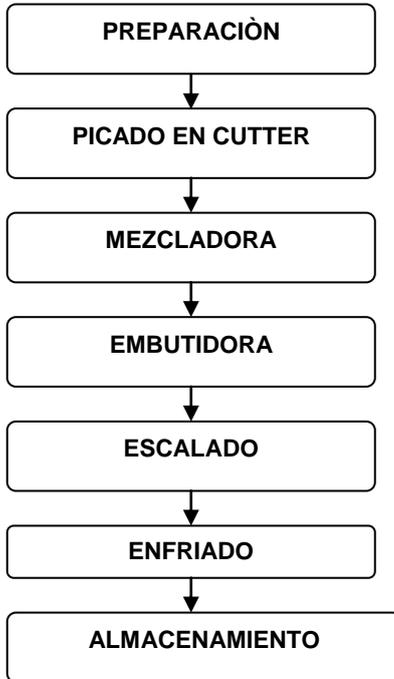


5.2.1. Descripción del proceso de elaboración de la Mortadela Escalada

Figura Nro. 5.2.1.1 Proceso de elaboración

de la Mortadela

Escalada



- ✓ **Preparación.-** Primeramente se verifica si la carne que es suministrada corresponde a las especificaciones de Calidad. En caso de existir fallas graves, se informa al Jefe de Producción y de Control de Calidad para buscar la forma de enmendar el defecto y señalar su equivocación al proveedor de materias primas.

- ✓ **Procedimiento de picado en el cutter.-** Con todos los elementos disponibles, se inicia el picado en el *cutter*. Se comienza, con el orden

establecido, poniendo las carnes frescas (2 a 4°C) en el plato limpio del *cutter* e inmediatamente se agregan la sal, el azúcar, los poli fosfatos y las especias, previamente mezclados en una bolsa.

- ✓ **Mezclado de pasta y dados de tocino.-** La pasta de carnes (emulsión) preparada en el *cutter* se lleva a la mezcladora al vacío, donde se agregan los dados de tocino previamente tratados de acuerdo a especificaciones (lavado y enfriado). Se mezcla por el tiempo establecido y se hace vacío para eliminar las posibles burbujas de aire atrapadas en la pasta durante el picado. Se verifican tiempo de mezclado y temperatura de salida de la pasta.

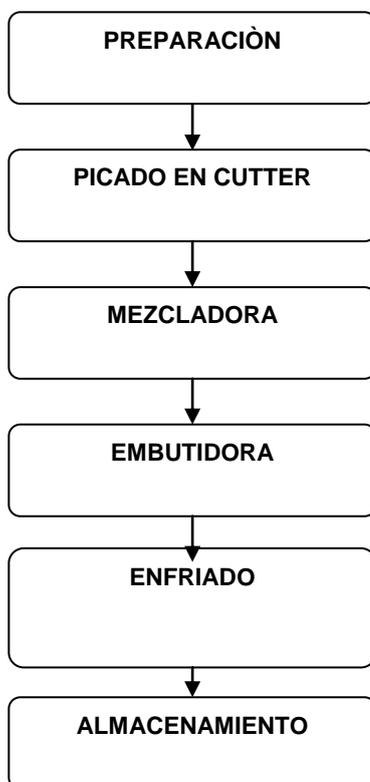
- ✓ **Embutido.-** Se lleva la pasta a la embutidora y se embute en el tipo establecido de tripa, cuyos calibres ya fueron controlados en el depósito, al certificar la compra de acuerdo a especificaciones. Las piezas serán todas iguales, con un peso establecido.



- ✓ **Escalado.-** Las piezas se cuelgan en carros, evitando que se toquen entre sí para que no queden manchadas luego de hervir, y se introducen en el horno donde se aplican los tiempos, temperaturas y condiciones de humedad previamente establecidos para la cocción de cada formato de mortadela.
- ✓ **Enfriado.-** Enfriado con agua especificando a qué temperatura, durante cuánto tiempo, si la ducha es continúa o a intervalos, de cuánto tiempo cada intervalo Se hace un segundo enfriado a temperatura ambiente.
- ✓ **Almacenamiento** - Finalmente se acondiciona en una cámara de frío, detallando a qué temperatura, durante cuánto tiempo mínimo y máximo, qué control de humedad tendrá esa cámara y qué velocidad del aire (control de mermas).

5.2.2 Descripción del proceso de elaboración de las Salchichas Escaladas

Figura 5.2.2.1. Proceso de elaboración de las Salchichas Escaladas



✓ **Preparación.-** Se verifica si la carne que es suministrada corresponde a las especificaciones de Calidad, si cumplen, se informa en la planilla de control de proceso la conformidad y se hacen las observaciones necesarias. En caso de existir fallas graves, se informa al Jefe de Producción y de Control de Calidad para buscar la forma de enmendar el defecto y señalar su equivocación al proveedor de materias primas.

✓ **Procedimiento de picado y mezclado de pasta.-** Se pica la carne, a máquina y, terminada esta operación se coloca en una batea o en un gran

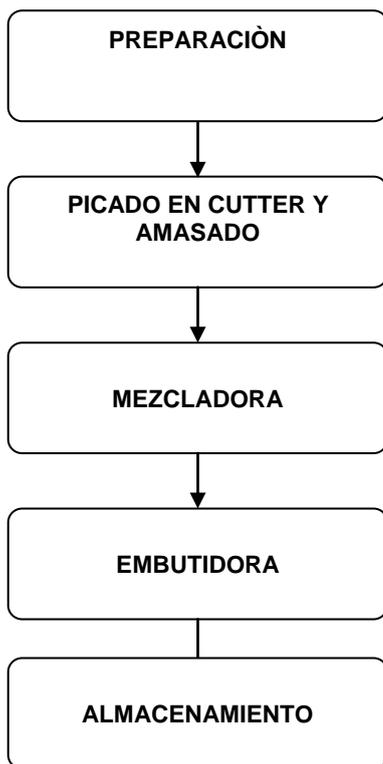


cuentón, donde se agregan los demás ingredientes y se amasa fuertemente a mano ,para que los condimentos se mezclen bien y se haga una pasta pegajosa .

- ✓ **Embutido.-** Preparada la pasta, se embute, también máquina (o embudo para embutir), utilizando tripa fina de cerdo, sin hacer ninguna clase de atadura
- ✓ **Enfriado.-** Frió artificial para conservarla más tiempo
- ✓ **Almacenamiento.-** La salchicha debe consumirse en verano, dentro de las 24 horas de fabricada siempre que no se haya conservado en frió artificial

5.2.3. Descripción del proceso de elaboración del Chorizos Ahumado

Figura 5.2.3.1. Proceso de elaboración del Chorizo Ahumado



✓ **Preparación:-** En primer término se libera a las carnes de los “tendones”, nervios, grasas, etc., dejando solamente la pulpa o tejido muscular libre.

✓ **Procedimiento de picado. y amasado.-** Se cortan en trozos pequeños y se pasan por la máquina picadora, para amasar todo, a medida que se le van agregando los demás ingredientes. El ajo debe ser “piloneado” en un montero, muy finamente, hasta tomar el aspecto de pasta.

✓ **Mezclado y Embutido.-** Una vez que la masa se ha hecho uniforme ,y que se han mezclado bien todos los ingredientes , impregnándose bien de

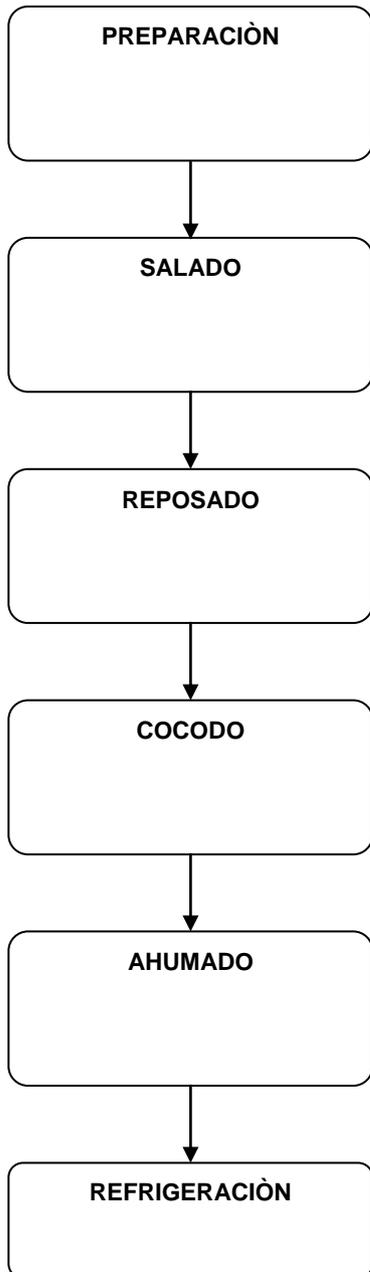
los condimentos, se procede a embutirla en intestino delgado de ternera , y se atan formando los chorizos y haciendo ristras de una docena de piezas.

- ✓ **Almacenamiento.** - Por ser de consumo inmediato. La duración máxima es de 5 días, en estado fresco.



5.2.4. Descripción del proceso de elaboración de las Chuletas Ahumadas

Figura 5.2.4 .1 Proceso de elaboración de las Chuletas Ahumadas



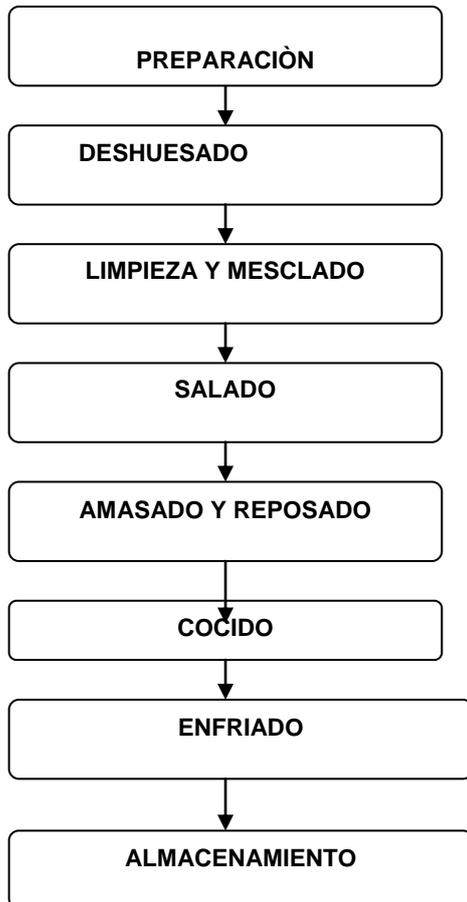
- ✓ **Preparación-** Se seleccionan piezas sanas, uniformes y frescas.
- ✓ **Salado** .-Se inyecta el lomo con la salmuera, se prepara igual que para el jamón tratando que penetre perfectamente dentro de él.
- ✓ **Reposado.**- El lomo se deposita en un recipiente junto con la salmuera restante, se tapa y se deja en refrigeración durante 24 horas. Se retira la chuleta del refrigerador y se pone a escurrir.
- ✓ **Cocido.**-En un recipiente de acero inoxidable o aluminio con agua, se pone a cocer (aproximadamente 2 horas). Se retira del agua y se deja escurrir una hora.
- ✓ **Ahumado** .-Se ahúma durante una noche u ocho horas. En un tambo de lámina en la parte inferior se coloca un recipiente con aserrín de madera y se enciende para que haga humo. En la parte superior se cuelga la chuleta y se tapa o cierra el ahumadero.
- ✓ **Refrigeración.**- Se retira del humo y se refrigera. Está lista para consumir.



5.2.6 Descripción del proceso de elaboración del Jamón Cocido

Figura 5.2.5.1 Proceso de elaboración

del Jamón Cocido



- ✓ **Preparación.-** El proceso de elaboración del jamón cocido empieza con la elección de la materia prima, se seleccionan piezas sanas y uniformes, frescas y con un PH entre 5,8 y 6,2...
- ✓ **Deshuesado-** Se realiza el deshuesado pero sin separar del todo las piezas que componen el jamón; en este momento se retira el jarrete para otras elaboraciones.
- ✓ **Limpieza y mezclado.-** Incluye el desgrasado y la retirada de todos los nervios huesecillos y cartílagos de la pieza, poniendo especial atención en el nervio de la contra.

Una vez lista la pieza se prepara la salmuera mezclando bien todos sus ingredientes.

- ✓ **Salado.-** Después se procede al salado que se realiza por inyección, bien con una inyectora manual o mecánica,
- ✓ **Amasado y Reposado.-** Una vez inyectadas las piezas se pasa al proceso de masajeado en el bombo de masajeado o en la amasadora, durante una hora y media cambiando el sentido de giro. Cuando el masajeado ha terminado se pone el jamón en cubetas y se pasa a la fase de reposo que dura de 2 a 3 días.
- ✓ **Cocido.-** Se hace vacío a los moldes, se cierran y se cuecen en el horno de cocción o 70°. por inmersión.



- ✓ **Enfriado.-** Una vez cocidos los jamones se enfrían lo más rápidamente posible, se dejan reposar en cámara hasta el día siguiente.
- ✓ **Almacenamiento.-** Los jamones se desmoldan y se envasan al vacío para su conservación.

5.3. PLANTA PROCESADORA

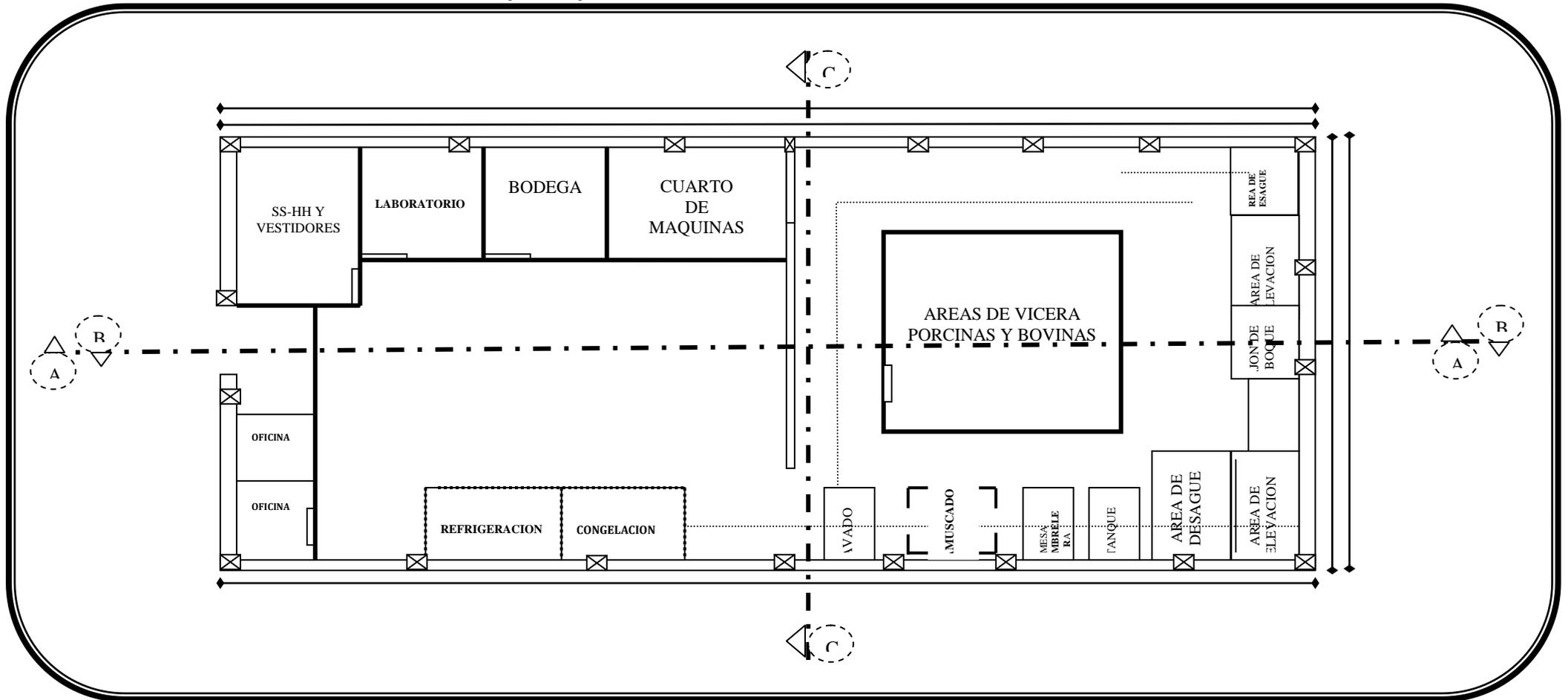
5.3.1. Diseño de la planta productora de embutidos “El Zamorano”

A continuación se presenta el detalle de las áreas:

- ✓ Oficinas
- ✓ Zona de despacho
- ✓ Cuarto Refrigeración y Congelación para el curado y conservación de la carne
- ✓ Laboratorio
- ✓ Bodega
- ✓ Cuarto de Maquinas
- ✓ Área de preparación:
 - Zona de Despacho Carcasas
 - Área de Vísceras Porcinas y Bovinas
 - Cuarto de lavado
 - Cuarto de Chamuscado
 - Mesa de Gambrelera
 - Tanque de Escalado
 - Área de Desagüe
 - Cajón de Boqueo
 - Área de Elevación
 - Área de Desagüe



Gráfico Nro. 5.3.1.1 Plano de la planta productora de embutidos “El Zamorano”



FUENTE: “El Zamorano”
ELABORACIÓN: Las Autoras



5.3.2. Capacidad instalada

Cuadro Nro. 5.3.1 .1 Capacidad instalada al 20%

PRODUCCIÓN DE LA CIA "EL ZAMORANO AL 20% DE SU CAPACIDAD INSTALADA EN KG.		
DETALLE	MENSUAL	ANUAL
Mortadela	1.065,00	12.780,00
Salchicha a granel	85,00	1.020,00
Salchicha empaque al vacío	232,00	2.784,00
Chorizo ahumado	46,00	552,00
Chuleta ahumada	37,23	446,76
Jamón	150,00	1.800,00
TOTAL	1.615,23	19.382,76

FUENTE: "Información de Auditoría

ELABORACIÓN: Las Autoras

- ✓ Teniendo en cuenta que la capacidad instalada de la unidad productora solo se utiliza en un 20%, es necesario incrementar la misma en un 60% ya que cuenta con la maquinaria necesaria para esto, el incremento se vera reflejado en el plan financiero, incrementándose en un del 10 % en cada período.
- ✓ Disponibilidad de materias primas: para la operación de la planta se cuenta con una buena disponibilidad de materias primas en la zona.
- ✓ Se concluye que la empresa no tendrá dificultades en el abastecimiento de la materia prima, por cuanto los volúmenes de producción estimados para la operación de la planta en los siguientes años le garantizan un funcionamiento normal.

5.3.3. Tecnología, Equipos y Herramientas

La tecnología utilizada por la planta en su etapa inicial y reapertura está acorde con las condiciones actuales del mercado de embutidos, sin embargo hay que tener en cuenta que estas son cambiantes, por lo cual se establece que se tratará de innovar esa tecnología a medida que se requiera la utilización de nuevas máquinas y equipos.



Con base en el estudio de mercado de los embutidos desarrollado en el capítulo II, las características específicas de la empresa y los productos que esta va a elaborar, se observa como alternativa viable para el desarrollo del proyecto una expansión escalonada, es decir, que se van a ir incrementando las cantidades producidas paulatinamente de acuerdo al aumento de la demanda adicional.

5.4. SISTEMAS DE CONTROL DE CALIDAD O NORMAS SANITARIAS

La finalidad de la fábrica de embutidos debe consistir en elaborar productos confiables desde el punto de vista sanitario, con buena presentación, uniformes, que agraden a los consumidores y a precios lo más reducidos posibles.

De esta forma garantizar la permanencia en el mercado, que se optimicen las condiciones de competencia y facilitar el aumento en las ventas.

Para lograr estos objetivos es imprescindible que la compañía ponga en marcha un sistema de control de la calidad de forma que, celosamente, dentro de una metodología de trabajo claramente establecida y siguiendo un procedimiento ordenado, se vigilen cuidadosa y diariamente las condiciones sanitarias ambientales y de las materias primas, así como las desviaciones de los estándares de producción predeterminados.

Por lo tanto, es necesario en primer lugar seleccionar un profesional idóneo, con experiencia, que esté consciente de la filosofía de la gestión de la calidad. Tendrá que ser práctico, ordenado y deberá contar con el apoyo total de la Gerencia General para poder desempeñar con éxito sus funciones.

Dependiendo del volumen de producción y de la evaluación de la relación costes-beneficios, la compañía debe diseñar el tamaño o dimensión y abastecerse del equipamiento mínimo necesario para un laboratorio de control de calidad.



Es suficiente disponer de un área determinada limpia, ordenada, con buena iluminación, donde una persona formada para este fin comience poco a poco, con cierta metodología, a controlar racionalmente la calidad de las diferentes materias primas que se compran (sal, condimentos, aditivos, tripas, materiales de embalaje) y los productos en proceso, productos terminados, vida útil, etc.

5.4.1 Establecimiento de normas de procedimiento para el control de la calidad.

Para reiniciar la planta, es recomendable que las tareas de control de calidad comiencen con un relevamiento microbiológico de las diferentes materias primas, de los productos en proceso y de los productos terminados crudos o cocidos. Por ejemplo: carnes de primera (para salame o jamón) carnes de segunda (mortadela y chorizos), carnes de tercera, emulsión de cuero de cerdo, panzas de cerdo y mondongo, emulsión de ligamentos, etc., carnes en proceso - productos terminados

El objetivo de este estudio residirá en recabar información de carácter estadístico acerca del tipo de flora dominante en los diferentes procesos de elaboración y en los productos terminados y conocer cuáles son los recuentos encontrados al comienzo de la gestión de calidad.

Esto estará indicando las condiciones de higiene de las materias primas y de los procesos de elaboración. También, si son eficaces los procesos de cocción en los que se busca reducir la carga bacteriana de la carne o de las pastas, a fin de lograr una vida útil lo más prolongada posible.

En esta evaluación deben tenerse en cuenta los factores ambientales como la temperatura ambiente en las distintas épocas del año (invierno, verano, etc.)

En base a estos relevamientos de valores microbiológicos se toman las medidas correctivas de manejo y de higiene para, en caso necesario, disminuir rápidamente estos valores hasta llegar a valores aceptables; éstos se establecen tomando en cuenta las



buenas prácticas de manufactura, de higiene del personal, y de limpieza y desinfección de los utensilios y de la planta en general.

Si se toman medidas correctivas sostenidas, especialmente con un criterio educativo, el esfuerzo tendrá éxito y se darán recuentos bacterianos más reducidos, especialmente de patógenos causantes de muchas infecciones alimentarias. Estos resultados positivos servirán de estímulo para no bajar los brazos en la tarea educativa y de gran responsabilidad, de ofrecer alimentos nutritivos y sanos a la población.

Por otro lado también es muy importante controlar la producción para alcanzar el objetivo de su estandarización. Porque los consumidores desean, en primer lugar, comprar productos sanos pero ese concepto no es el único en el momento de la decisión de compra. Aparte de su precio, se busca un producto agradable y estándar, o sea que cada vez que se compre satisfaga las expectativas de compra y agrade de igual forma.

Los responsables de producción deben estar conscientes de la importancia de la estandarización de la producción. Por lo tanto, Control de Calidad debe también velar por la estandarización de la producción.

Desde el punto de vista físico-químico, el producto terminado debe estar elaborado dentro de determinado patrón.

El producto terminado debe ser elaborado cumpliendo determinadas especificaciones, establecidas previamente de forma de evitar cambios substanciales que repercutan en las características organolépticas (color, olor, sabor, textura, jugosidad, etc.).

5.4.2 Buenas Prácticas de Manufactura

Las buenas prácticas deben ser utilizadas en forma íntegra, se deben involucrar en todo el ciclo productivo así: gestión de proveedores, almacenamiento, alimentación del proceso, el proceso productivo y el manejo de los residuos.

5.4.2.1 Buenas Prácticas en Gestión de Proveedores.



Con estas medidas se apuntará a la obtención de materias primas e insumos de excelente calidad cuya preparación y procesamiento causen la menor afectación posible al ambiente al disminuir la cantidad y agresividad de cargas contaminantes. Planteado así; esto permitirá a la compañía mantener su reputación en el mercado y acceder a nuevos negocios tanto en el ámbito regional, nacional como internacional al ofrecer productos elaborados bajo la premisa de desarrollo sostenible. A continuación algunas buenas prácticas:

- ✓ Adquirir las materias primas e insumos que necesita la empresa con las especificaciones necesarias para una producción de calidad a los mejores precios posibles.
- ✓ Desarrollar un sistema de calificación de los proveedores de acuerdo a la calidad del producto vendido, oportunidad de entrega, seguridad
- ✓ Solicitar cotización a los proveedores mejor calificados y adjudicar a la oferta técnico –económica favorable
- ✓ La empresa debe preferir a la medida de lo posible, aquellos proveedores comprometidos con una política de control de calidad y gestión ambiental.
- ✓ La empresa debe realizar un control estricto de todos los proveedores y de la calidad de las materias primas e insumos que se deban recibir, con el propósito de asegurar la calidad final de sus productos y evaluar la relación con el proveedor.
- ✓ El sistema de distribución de las materias primas e insumos, por parte del proveedor, debe ser compatible con los requerimientos de almacenamiento, manipulación y alimentación al proceso de la empresa.
- ✓ Los envases y embalajes que no puedan ser devueltos al proveedor, deben ser reciclados o comercializados, para evitar los costos asociados al transporte y disposición final.



- ✓ Las materias primas rechazadas deben ser reenviadas al proveedor, asumiendo este último los costos de transporte y de manejo (reciclaje, reutilización o disposición final)

5.4.2.2 Buenas Prácticas de Almacenamiento

Esta actividad consiste en dar seguimiento a la cantidad y movimiento de las materias primas y de los productos intermedios y acabados de una empresa. El objetivo fundamental es no tener más material en almacenamiento del necesario, para que la compañía funcione y sea productiva. A continuación unas buenas prácticas:

- Comprar la cantidad de material estrictamente necesaria para cada etapa del proceso de manera que no sobre material.
- Las materias primas e insumos deben consumirse de acuerdo a su llegada, es decir las primeras en entrar al almacén serán las primeras en ser llevadas al proceso productivo. De igual se debe manejar lo respectivo a productos, ya que los primeros en producirse deben ser los primeros en remitirse.
- Constantemente se debe verificar la fecha en la cual vencen las materias primas y productos ya terminados para evitar que caduquen
- El almacenamiento debe realizarse por grupos de productos químicos compatibles.
- Capacitar a los trabajadores en materia de detección y contención de derrame de sustancias peligrosas en el almacén
- Definir un programa de Almacenamiento e Inventarios que permita que el personal de almacenamiento lo conozca, en todo momento la cantidad, y emplazamiento de material tipo disponible en bodega y que dicha ubicación sea acorde a las características y requerimiento de cada producto



- La compañía debe efectuar revisiones periódicas del Programa de almacenamiento y su cumplimiento.

5.4.2.3 Buenas Prácticas en la alimentación de materias primas e insumos al proceso.

- La empresa debe establecer procedimientos claros y estandarizados para el transporte y manipulación de las materias primas e insumos hacia la alimentación del proceso con el propósito de evitar derrames, escapes, contaminación de materiales y daños en general
- Los equipos y utensilios utilizados en el proceso de alimentación deben ser constantemente limpiados, revisados calibrados, para evitar mezclas de materias primas e insumo, pérdidas innecesarias, sobre dosificación para anticipar posibles daños en los mismos.
- Las vías de movilización de la materia prima e insumos hacia el ingreso al proceso, deben de estar siempre despejadas y contar con el espacio requerido para maniobrar.
- La empresa debe contar con sistemas de recolección de materia prima e insumos, que permitan reintegrar todo el material que caiga fuera de los equipos de alimentación, sin que este se dañe, contamine o altere sus características básicas,
- Revisar periódicamente las tuberías humedades que puedan darse por malas conexiones entre los tubos o roturas entre los mismos.

5.4.2.4 Buenas prácticas en el proceso productivo

Para el proceso productivo se deben establecer las áreas o recursos críticos a los que se deberá poner especial cuidado:



- Estimar los consumos de materia prima y aditivos por unidad de producto terminado y compararlos con promedios de otras industrias cárnicas similares. Para optimizar el proceso
- Crear planillas de control de consumos, en los cuales se resalten los indicadores , es decir , consumo por unidad de producto o consumo por unidad de proceso, con el cual los resultados estarán enfocados a corregir aquellos procesos críticos
- Diseñar e implementar un plan de capacitación sobre técnicas de uso eficiente del agua en las distintas operaciones de la empresa, incluidas las no industriales como lavado y mantenimientos de equipos.
- La compañía debe contemplar un Programa de mantenimiento y calibración de todos sus equipos y maquinarias, acorde con las recomendaciones de los fabricantes de cada uno, capacitando a los operarios responsables para asegurar que el mantenimiento sea adecuado.
- La compañía debe adaptar un sistema productivo para reciclar y reutilizar al máximo posible, tanto productos defectuosos y desechados, como insumos(agua, solventes, etc.) y materia prima , sin afectar la calidad final del producto con el propósito de evitar pérdidas económicas y efectos medio ambientales negativos
- Crear inventarios de todos los usos de agua con el fin de llevar un registro preciso de las pérdidas en cada uno de los sistemas.

5.4.2.5 Buenas prácticas para el control y manejo de residuos

- Lavando los equipos inmediatamente después de finalizar la producción evita que los residuos de material se sequen sobre las superficies, requiriendo posteriormente mayor cantidad de agua para su remoción.



- La limpieza debe iniciarse con un barrido general en seco, de las instalaciones recogiendo los residuos sólidos antes de continuar con el agua, jabón y el detergente.

5.4.2.6 Buenas prácticas de limpieza y desinfección

- Independientemente a que se presenten picos de trabajo, las actividades de limpieza y desinfección, deben cumplirse en los horarios establecidos.
- Determinar en forma correcta las responsabilidades de limpieza del establecimiento.
- Se debe prestar atención en el agente limpiador adquirido que, el mismo este aprobado para establecimientos de productos alimenticios.
- Impartir las respectivas instrucciones y adiestramiento al personal cuando se cambie algunos de los productos de limpieza
- Control del vertimiento de las tinajas de cocción, y de las aguas de lavado caliente, para verificar la temperatura inferior a 40 C.
- Diligenciar un formato de control de limpieza.



CAPÍTULO VI

8. PLAN FINANCIERO



6.1. INVERSIONES

Las inversiones en este proyecto están constituidas por: inversiones fijas, diferidas y capital de trabajo.

Cuadro No. 6.1.1. Inversiones realizadas por Industrial "El Zamorano"

PROGRAMA DE INVERSIONES	
DESCRIPCIÓN	VALOR USD.
ACTIVOS FIJOS	
Edificio	\$ 318,500.00
Sistema de agua potable	\$ 41,000.00
Vehículo	\$ 15,680.00
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS	
Línea de reses	\$ 29,814.02
Línea de porcinos	\$ 6,105.52
Equipos de evisceración	\$ 1,418.93
Equipos de transporte de materia prima	\$ 2,154.60
Sistema de rieles	\$ 11,669.91
Equipos para procesamiento de embutidos	\$ 48,732.47
ACTIVOS FIJOS ADMINISTRATIVOS	
Muebles de oficina	\$ 1,763.00
Equipo de computo	\$ 1,650.00
Equipo de oficina	\$ 779.00
ACTIVOS DIFERIDOS	
Estudio de implementación de marketing	\$ 1,500.00
Imprevistos	\$ 500.00
CAPITAL DE TRABAJO	
Capital de trabajo producción y ventas	\$ 55,000.00
TOTAL INVERSIONES	\$536,267.45

Fuente: Acta entrega/recepción
Ver anexo No. 3, 4,5

6.2. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El monto de las inversiones está constituido en un 89.74 % por aportes de los socios y se prevé que la empresa solicite un crédito en la Corporación Financiera Nacional (CFN) del 10.26 %, monto requerido para reactivar la producción de la empresa, el mismo que es de 55.000,00, dólares americanos para integrar el capital de trabajo. El crédito otorgado para las PYMES tiene la tasa de interés de 8.5 %, pagaderos dentro de tres años y destinado a



financiar reinversiones o capital de trabajo, para incrementar la producción y competitividad de las empresas, para este caso se ha optado por períodos de pagos anuales.

Cuadro No. 6.2.1. Tabla de amortización, Crédito solicitado a las CFN

TABLA DE AMORTIZACIÓN ANUAL					
AÑOS	Capital pte. de amortización	Intereses del período	Cuota de amortiz.	Capital amortizado	ANUALIDAD USD.
1	\$55,000.00	\$ 4,675.00	\$ 18,333.33	\$ 18,333.33	\$ 23,008.33
2	\$36,666.67	\$ 3,116.67	\$ 18,333.33	\$ 36,666.67	\$ 21,450.00
3	\$18,333.33	\$ 1,558.33	\$ 18,333.33	\$ 55,000.00	\$ 19,891.67
TOTAL		\$ 9,350.00	\$ 55,000.00		\$ 64,350.00

Fuente: la CFN

Elaboración: las autoras

6.3. PROYECCIONES DE RESULTADOS

6.3.1. Ingresos

En este proyecto los ingresos provienen de las ventas que la empresa genera como: mortadela, salchicha, chorizo, chuleta ahumada y jamón y de los sub productos como: viseras, cabeza y patas de cerdo, viseras, cabeza y patas de bovino y cueros.

Las proyecciones de venta fueron calculadas considerando la demanda insatisfecha de 70.184,40 kilos en el ciudad de Zamora. Es importante recalcar que la empresa alcanza el 100% de la capacidad instalada en el quinto año de operación, producirá 85.134,90 kilos de productos elaborados, cubriendo la demanda insatisfecha del cantón y generando un excedente de 14.950,50 kilos anuales que serán colocados en los mercados de la provincia de Zamora Chinchipe como también en la ciudad de Loja.

Además es importante indicar que se inicia operando al 60% de la capacidad instalada, la misma que irá creciendo a un ritmo del 10% anual hasta alcanzar el 100% de la capacidad instalada en el quinto año; mientras que la inflación estimada afecta los precios a un ritmo promedio de 5.3%³ anual desde el primer año de producción hasta el décimo, esto con la finalidad de realizar las proyecciones en forma confiable.



Cuadro No. 6.3.1.1. Producción e ingresos anuales proyectados Industrial "El Zamorano"

DETALLE	CUADRO DE INGRESOS CON INCREMENTO DEL 10 POR CIENTO ANUAL EN LA PRODUCCION E INCREMENTO DE LA INFLACIÓN DEL 5.3 POR CIENTO EN LOS PRECIOS														
	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	KILOS	P	VENTAS	KILOS	P	VENTAS	KILOS	P	VENTAS	KILOS	P	VENTAS	KILOS	P	VENTAS
Mortadela	38,340.00	3.17	121,461.12	42,174.00	3.34	140,688.42	46,391.40	3.51	162,959.39	51,030.54	3.70	188,755.86	56,133.59	3.89	218,635.92
Salchicha a granel	3,060.00	3.96	12,117.60	3,366.00	4.17	14,035.82	3,702.60	4.39	16,257.69	4,072.86	4.62	18,831.28	4,480.15	4.87	21,812.27
Salchicha empaque al vacio	8,352.00	4.46	37,208.16	9,187.20	4.69	43,098.21	10,105.92	4.94	49,920.66	11,116.51	5.20	57,823.10	12,228.16	5.48	66,976.50
Chorizo ahumado	1,656.00	4.46	7,377.48	1,821.60	4.69	8,545.34	2,003.76	4.94	9,898.06	2,204.14	5.20	11,464.92	2,424.55	5.48	13,279.82
Chuleta ahumada	1,340.28	7.13	9,553.52	1,474.31	7.51	11,065.84	1,621.74	7.90	12,817.56	1,783.91	8.32	14,846.58	1,962.30	8.76	17,196.79
Jamón	5,400.00	6.44	34,749.00	5,940.00	6.78	40,249.77	6,534.00	7.14	46,621.30	7,187.40	7.51	54,001.46	7,906.14	7.91	62,549.89
TOTAL INGRESOS PRIMARIOS	58,148.28		222,466.88	63,963.11		257,683.38	70,359.42		298,474.66	77,395.36		345,723.20	85,134.90		400,451.18
OTROS INGRESOS															
CERDO															
Vísceras, patas y cabeza	2,043.90	2.20	4,496.58	2,248.29	2.32	5,208.39	2,473.12	2.44	6,032.88	2,720.43	2.57	6,987.88	2,992.47	2.70	8,094.06
hueso excepto espinazo	4,082.40	1.80	7,348.32	4,490.64	1.90	8,511.56	4,939.70	2.00	9,858.94	5,433.67	2.10	11,419.61	5,977.04	2.21	13,227.33
BOVINO	-			-			-			-			-		
Vísceras, patas y cabeza	12,750.00	2.25	28,687.50	14,025.00	2.37	33,228.73	15,427.50	2.49	38,488.84	16,970.25	2.63	44,581.62	18,667.28	2.77	51,638.89
Hueso	21,576.00	1.25	26,970.00	23,733.60	1.32	31,239.35	26,106.96	1.39	36,184.54	28,717.66	1.46	41,912.55	31,589.42	1.54	48,547.31
Cueros	180.00	15.00	2,700.00	198.00	15.80	3,127.41	217.80	16.63	3,622.48	239.58	17.51	4,195.92	263.54	18.44	4,860.13
OTROS INGRESOS	40,632.30		70,202.40	44695.53		81,315.44	49,165.08		94,187.67	54,081.59		109,097.58	59,489.75		126,367.73
INGRESOS TOTALES			292,669.28			338,998.82			392,662.34			454,820.78			526,818.91

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA EXTENSIÓN ZAMORA



La Universidad Católica de Loja.

DETALLE	CUADRO DE INGRESOS CON INCREMENTO DEL 10 POR CIENTO ANUAL EN LA PRODUCCION E INCREMENTO DE LA INFLACIÓN DEL 5.3 POR CIENTO EN LOS PRECIOS														
	AÑO 6			AÑO 7			AÑO 8			AÑO 9			AÑO 10		
	KILOS	P	VENTAS	KILOS	P	VENTAS	KILOS	P	VENTAS	KILOS	P	VENTAS	KILOS	P	VENTAS
Mortadela	56,133.59	4.10	230,223.62	56,133.59	4.32	242,425.47	56,133.59	4.55	255,274.02	56,133.59	4.79	268,803.54	56,133.59	5.04	283,050.13
Salchicha a granel	4,480.15	5.13	22,968.32	4,480.15	5.40	24,185.64	4,480.15	5.68	25,467.48	4,480.15	5.99	26,817.26	4,480.15	6.30	28,238.57
Salchicha empaque al vacio	12,228.16	5.77	70,526.25	12,228.16	6.07	74,264.14	12,228.16	6.40	78,200.14	12,228.16	6.73	82,344.75	12,228.16	7.09	86,709.02
Chorizo ahumado	2,424.55	5.77	13,983.65	2,424.55	6.07	14,724.79	2,424.55	6.40	15,505.20	2,424.55	6.73	16,326.98	2,424.55	7.09	17,192.31
Chuleta ahumada	1,962.30	9.23	18,108.22	1,962.30	9.72	19,067.96	1,962.30	10.23	20,078.56	1,962.30	10.77	21,142.72	1,962.30	11.35	22,263.29
Jamón	7,906.14	8.33	65,865.03	7,906.14	8.77	69,355.88	7,906.14	9.24	73,031.74	7,906.14	9.73	76,902.42	7,906.14	10.24	80,978.25
TOTAL	85,134.90		421,675.10	85,134.90		444,023.88	85,134.90		467,557.14	85,134.90		492,337.67	85,134.90		518,431.57
OTROS INGRESOS															
CERDO															
Vísceras, patas y cabeza	2,992.47	2.85	8,523.05	2,992.47	3.00	8,974.77	2,992.47	3.16	9,450.43	2,992.47	3.33	9,951.30	2,992.47	3.50	10,478.72
hueso excepto espinazo	5,977.04	2.33	13,928.38	5,977.04	2.45	14,666.59	5,977.04	2.58	15,443.91	5,977.04	2.72	16,262.44	5,977.04	2.87	17,124.35
BOVINO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vísceras, patas y cabeza	18,667.28	2.91	54,375.75	18,667.28	3.07	57,257.67	18,667.28	3.23	60,292.33	18,667.28	3.40	63,487.82	18,667.28	3.58	66,852.67
Hueso	31,589.42	1.62	51,120.32	31,589.42	1.70	53,829.69	31,589.42	1.79	56,682.67	31,589.42	1.89	59,686.85	31,589.42	1.99	62,850.25
Cueros	263.54	19.42	5,117.72	263.54	20.45	5,388.96	263.54	21.53	5,674.57	263.54	22.67	5,975.32	263.54	23.88	6,292.02
OTROS INGRESOS	59,489.75		133,065.22	59,489.75		140,117.68	59,489.75		147,543.91	59,489.75		155,363.74	59,489.75		163,598.02
INGRESOS TOTALES			554,740.32			584,141.55			615,101.05			647,701.41			682,029.59

Fuente: información de auditoría

Elaboración: las autoras

-Ver anexo No. 7



6.3.2. Costos y gastos

Los costos de producción se graban en el proceso productivo y dependen del programa de producción establecido con anterioridad; se incurre en ellos para hacer funcionar las instalaciones y demás activos adquiridos mediante las inversiones, con el propósito de producir y comercializar bienes o servicios. Se clasifican en cuatro clases: Costos de Fabricación, Costos de Administración, Costos de Venta y Costos Financieros.



Cuadro No. 6.3.2. 1. Resumen de costos y gastos proyectados de Industrial "El Zamorano"

RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS PROYECTADOS EN USD										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
COSTOS DE FABRICACIÓN										
Materia prima	53,384.17	61,834.88	71,623.34	82,961.32	96,094.09	101,187.08	106,550.00	112,197.15	118,143.60	124,405.21
Suministros de fábrica	5,736.80	6,644.93	7,696.82	8,915.23	10,326.51	10,873.82	11,450.13	12,056.99	12,696.01	13,368.89
Mano de obra directa	34,117.20	39,517.95	45,773.64	53,019.61	61,412.62	64,667.49	68,094.86	71,703.89	75,504.20	79,505.92
Costos indirectos de fabricación	18,647.64	21,599.56	25,018.77	28,979.24	33,566.66	35,345.69	37,219.01	39,191.62	41,268.78	43,456.02
Costos de empaque	4,605.24	5,334.25	6,178.67	7,156.75	8,289.66	8,729.01	9,191.65	9,678.81	10,191.79	10,731.95
Depreciaciones	31,214.13	31,214.13	31,214.13	31,214.13	31,214.13	31,214.13	31,214.13	31,214.13	31,214.13	31,214.13
Subtotal	147,705.18	166,145.71	187,505.38	212,246.29	240,903.68	252,017.22	263,719.79	276,042.59	289,018.49	302,682.13
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN										
Gerente	8,160.00	8,592.48	9,047.88	9,527.42	10,032.37	10,564.09	11,123.98	11,713.56	12,334.37	12,988.10
Secretaria	3,360.00	3,538.08	3,725.60	3,923.05	4,130.98	4,349.92	4,580.46	4,823.23	5,078.86	5,348.04
Jefe de mercadeo o ventas	6,600.00	6,949.80	7,318.14	7,706.00	8,114.42	8,544.48	8,997.34	9,474.20	9,976.33	10,505.08
Vendedores	8,400.00	8,845.20	9,314.00	9,807.64	10,327.44	10,874.80	11,451.16	12,058.07	12,697.15	13,370.10
Jefe administrativo financiero	6,600.00	6,949.80	7,318.14	7,706.00	8,114.42	8,544.48	8,997.34	9,474.20	9,976.33	10,505.08
Contador pagador	4,800.00	5,054.40	5,322.28	5,604.36	5,901.40	6,214.17	6,543.52	6,890.33	7,255.51	7,640.06
Agua	240.00	277.99	305.79	336.37	370.01	389.62	410.27	432.01	454.91	479.02
Luz	2,160.00	2,501.93	2,897.98	3,356.73	3,888.10	4,094.17	4,311.17	4,539.66	4,780.26	5,033.61
Teléfono	456.00	480.17	505.62	532.41	560.63	590.35	621.63	654.58	689.27	725.81
Papelería	720.00	758.16	798.34	840.65	885.21	932.13	981.53	1,033.55	1,088.33	1,146.01

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA EXTENSIÓN ZAMORA



La Universidad Católica de Loja.

Mantenimiento de equipos	873.84	920.15	968.92	1,020.27	1,074.35	1,131.29	1,191.25	1,254.38	1,320.87	1,390.87
Útiles de aseo y limpieza	180.00	189.54	199.59	210.16	221.30	233.03	245.38	258.39	272.08	286.50
Imprenta y reproducción	240.00	252.72	266.11	280.22	295.07	310.71	327.18	344.52	362.78	382.00
Depreciaciones	1,516.50	1,516.50	1,516.50	1,516.50	1,516.50	1,516.50	1,516.50	1,516.50	1,516.50	1,516.50
Amortizaciones	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00					
Subtotal	44,706.34	47,226.92	49,904.89	52,767.81	55,832.20	58,289.73	61,298.71	64,467.17	67,803.56	71,316.77
GASTOS DE VENTA										
Chofer	4,200.00	4,422.60	4,657.00	4,903.82	5,163.72	5,437.40	5,725.58	6,029.04	6,348.58	6,685.05
Ejecutivo de ventas	2,760.00	2,906.28	3,060.31	3,222.51	3,393.30	3,573.15	3,762.52	3,961.94	4,171.92	4,393.03
Combustibles y lubricantes	7,800.00	8,213.40	8,648.71	9,107.09	9,589.77	10,098.03	10,633.22	11,196.78	11,790.21	12,415.09
Radio	1,440.00	1,516.32	1,596.68	1,681.31	1,770.42	1,864.25	1,963.06	2,067.10	2,176.65	2,292.02
Periódico	330.00	347.49	365.91	385.30	405.72	427.22	449.87	473.71	498.82	525.25
Afiches	1,800.00	1,895.40	1,995.86	2,101.64	2,213.02	2,330.31	2,453.82	2,583.87	2,720.82	2,865.02
Hojas volantes	500.00	526.50	554.40	583.79	614.73	647.31	681.62	717.74	755.78	795.84
Mantenimiento de vehículo	81.00	85.29	89.81	94.57	99.59	104.86	110.42	116.27	122.44	128.93
Depreciaciones	4,410.00	4,410.00	4,410.00	4,410.00	4,410.00	4,410.00	4,410.00	4,410.00	4,410.00	4,410.00
Subtotal	23,321.00	24,323.28	25,378.69	26,490.03	27,660.27	28,892.53	30,190.11	31,556.45	32,995.22	34,510.23
COSTOS FINANCIEROS										
Costos financieros	4,675.00	3,116.67	1,558.33							
Subtotal	4,675.00	3,116.67	1,558.33	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL COSTOS Y GASTOS PROY. USD.	220,407.52	240,812.59	264,347.30	291,504.12	324,396.15	339,199.49	355,208.61	372,066.21	389,817.27	408,509.13

Fuente: Información de Auditoría

Elaboración: Las Autoras

-Ver anexo 4,8



6. 4 . EVALUACION FINANCIERA

6.4.1. Punto de equilibrio

Para el cálculo del punto de equilibrio lo definimos en función de los costos fijos y variables, de conformidad con la siguiente fórmula:

$$Pe = \frac{CF}{VENTAS - CV}$$

De donde:

Pe = Punto de equilibrio

CF = Costo fijo

CV = Costo variable

A continuación se presenta el siguiente cuadro de costos fijos y variables.



Cuadro No. 6.4.1.1 Clasificación y proyección de los costos fijos y variables de Industrial "El Zamorano"

CLASIFICACION DE LOS COSTOS FIJOS Y VARIABLES EN USD.										
COSTOS VARIABLES										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
COSTOS DE FABRICACIÓN										
Materia prima	53,384.17	61,834.88	71,623.34	82,961.32	96,094.09	101,187.08	106,550.00	112,197.15	118,143.60	124,405.21
Suministros de fábrica	5,736.80	6,644.93	7,696.82	8,915.23	10,326.51	10,873.82	11,450.13	12,056.99	12,696.01	13,368.89
Mano de obra directa	34,117.20	39,517.95	45,773.64	53,019.61	61,412.62	64,667.49	68,094.86	71,703.89	75,504.20	79,505.92
Costos indirectos de fabricación	18,647.64	21,599.56	25,018.77	28,979.24	33,566.66	35,345.69	37,219.01	39,191.62	41,268.78	43,456.02
Costos de empaque	4,605.24	5,334.25	6,178.67	7,156.75	8,289.66	8,729.01	9,191.65	9,678.81	10,191.79	10,731.95
Agua	240.00	277.99	305.79	336.37	370.01	389.62	410.27	432.01	454.91	479.02
Luz	2,160.00	2,501.93	2,897.98	3,356.73	3,888.10	4,094.17	4,311.17	4,539.66	4,780.26	5,033.61
TOTAL COSTOS VARIABLES	118,891.05	137,711.50	159,495.02	184,725.26	213,947.66	225,286.88	237,227.09	249,800.12	263,039.53	276,980.62
COSTOS FIJOS										
Gerente	8,160.00	8,592.48	9,047.88	9,527.42	10,032.37	10,564.09	11,123.98	11,713.56	12,334.37	12,988.10
Secretaria	3,360.00	3,538.08	3,725.60	3,923.05	4,130.98	4,349.92	4,580.46	4,823.23	5,078.86	5,348.04
Jefe de mercadeo o ventas	6,600.00	6,949.80	7,318.14	7,706.00	8,114.42	8,544.48	8,997.34	9,474.20	9,976.33	10,505.08
Vendedores	8,400.00	8,845.20	9,314.00	9,807.64	10,327.44	10,874.80	11,451.16	12,058.07	12,697.15	13,370.10
Jefe administrativo financiero	6,600.00	6,949.80	7,318.14	7,706.00	8,114.42	8,544.48	8,997.34	9,474.20	9,976.33	10,505.08
Contador pagador	4,800.00	5,054.40	5,322.28	5,604.36	5,901.40	6,214.17	6,543.52	6,890.33	7,255.51	7,640.06
Teléfono	456.00	480.17	505.62	532.41	560.63	590.35	621.63	654.58	689.27	725.81
Papelería	720.00	758.16	798.34	840.65	885.21	932.13	981.53	1,033.55	1,088.33	1,146.01
Mantenimiento de equipos	873.84	920.15	968.92	1,020.27	1,074.35	1,131.29	1,191.25	1,254.38	1,320.87	1,390.87
Útiles de aseo y limpieza	180.00	189.54	199.59	210.16	221.30	233.03	245.38	258.39	272.08	286.50
Imprenta y reproducción	240.00	252.72	266.11	280.22	295.07	310.71	327.18	344.52	362.78	382.00
Amortizaciones	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	-	-	-	-	-
Chofer	4,200.00	4,422.60	4,657.00	4,903.82	5,163.72	5,437.40	5,725.58	6,029.04	6,348.58	6,685.05

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA EXTENSIÓN ZAMORA



La Universidad Católica de Loja.

Ejecutivo de ventas	2,760.00	2,906.28	3,060.31	3,222.51	3,393.30	3,573.15	3,762.52	3,961.94	4,171.92	4,393.03
Combustibles y lubricantes	7,800.00	8,213.40	8,648.71	9,107.09	9,589.77	10,098.03	10,633.22	11,196.78	11,790.21	12,415.09
Radio	1,440.00	1,516.32	1,596.68	1,681.31	1,770.42	1,864.25	1,963.06	2,067.10	2,176.65	2,292.02
Periódico	330.00	347.49	365.91	385.30	405.72	427.22	449.87	473.71	498.82	525.25
Afiches	1,800.00	1,895.40	1,995.86	2,101.64	2,213.02	2,330.31	2,453.82	2,583.87	2,720.82	2,865.02
Hojas volantes	500.00	526.50	554.40	583.79	614.73	647.31	681.62	717.74	755.78	795.84
Mantenimiento de vehículo	81.00	85.29	89.81	94.57	99.59	104.86	110.42	116.27	122.44	128.93
Depreciaciones	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63
Costos financieros	4,675.00	3,116.67	1,558.33	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL COSTOS FIJOS	101,516.47	103,101.09	104,852.27	106,778.87	110,448.49	113,912.61	117,981.52	122,266.09	126,777.74	131,528.50
TOTAL COSTOS	220,407.52	240,812.59	264,347.30	291,504.12	324,396.15	339,199.49	355,208.61	372,066.21	389,817.27	408,509.13

Fuente: Información de Auditoría

Elaboración: Las Autoras

Cuadro No. 6.4.1.2 Punto de equilibrio sobre el ingreso de Industrial "El Zamorano"

PUNTO DE EQUILIBRIO										
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
COSTOS FIJOS	101,516.47	103,101.09	104,852.27	106,778.87	110,448.49	113,912.61	117,981.52	122,266.09	126,777.74	131,528.50
COSTOS VARIABLE	118,891.05	137,711.50	159,495.02	184,725.26	213,947.66	225,286.88	237,227.09	249,800.12	263,039.53	276,980.62
VENTAS	292,669.28	338,998.82	392,662.34	454,820.78	526,818.91	554,740.32	584,141.55	615,101.05	647,701.41	682,029.59
PUNTO DE EQUILIBRIO SOBRE VENTAS	0.58	0.51	0.45	0.40	0.35	0.35	0.34	0.33	0.33	0.32
PUNTO DE EQUILIBRIO EN USD	170,969.36	173,638.09	176,575.09	179,807.67	185,975.39	191,808.34	198,659.66	205,874.10	213,470.90	221,470.34

Fuente: Estimaciones realizadas

Elaboración: Las Autoras



Se logra alcanzar un punto de equilibrio cuando los ingresos son iguales a los costos, en el primer año de operación se alcanza en un 58% (170,969.36 USD.), al darse un cambio en la producción y en los costos como se observa en los años posteriores, el punto de equilibrio se alcanza en menor proporción 32%(221,470.34) al décimo año.

6.4. 2 .Flujo de caja

El proyecto del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, debido a los resultados obtenidos en el flujo de caja se evaluará la realización del proyecto.

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA EXTENSIÓN ZAMORA



La Universidad Católica de Loja.

Cuadro No. 6.4.2.1 Flujo de Caja estimado con incremento del 10% en la producción e inflación del 5%

FLUJO DE CAJA EN USD.											
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
A. INGRESOS OPERACIONALES											
Mortadela		121,461.12	140,688.42	162,959.39	188,755.86	218,635.92	230,223.62	242,425.47	255,274.02	268,803.54	283,050.13
Salchicha a granel		12,117.60	14,035.82	16,257.69	18,831.28	21,812.27	22,968.32	24,185.64	25,467.48	26,817.26	28,238.57
Salchicha empaque al vacío		37,208.16	43,098.21	49,920.66	57,823.10	66,976.50	70,526.25	74,264.14	78,200.14	82,344.75	86,709.02
Chorizo ahumado		7,377.48	8,545.34	9,898.06	11,464.92	13,279.82	13,983.65	14,724.79	15,505.20	16,326.98	17,192.31
Chuleta		9,553.52	11,065.84	12,817.56	14,846.58	17,196.79	18,108.22	19,067.96	20,078.56	21,142.72	22,263.29
Jamón		34,749.00	40,249.77	46,621.30	54,001.46	62,549.89	65,865.03	69,355.88	73,031.74	76,902.42	80,978.25
Parcial ingresos		222,466.88	257,683.38	298,474.66	345,723.20	400,451.18	421,675.10	444,023.88	467,557.14	492,337.67	518,431.57
Otros ingresos		70,202.40	81,315.44	94,187.67	109,097.58	126,367.73	133,065.22	140,117.68	147,543.91	155,363.74	163,598.02
Ingresos totales		292,669.28	338,998.82	392,662.34	454,820.78	526,818.91	554,740.32	584,141.55	615,101.05	647,701.41	682,029.59
B. EGRESOS OPERACIONALES											
Costos de fabricación		116,491.05	134,931.58	156,291.25	181,032.15	209,689.54	220,803.09	232,505.65	244,828.45	257,804.36	271,467.99
Gastos de Administración		42,789.84	45,310.42	47,988.39	50,851.31	53,915.70	56,773.23	59,782.21	62,950.67	66,287.06	69,800.27
Gastos de venta		18,911.00	19,913.28	20,968.69	22,080.03	23,250.27	24,482.53	25,780.11	27,146.45	28,585.22	30,100.23
Parcial egresos		178,191.89	200,155.28	225,248.33	253,963.49	286,855.51	302,058.85	318,067.97	334,925.58	352,676.63	371,368.49
C. FLUJO OPERACIONAL (A-B)		114,477.39	138,843.54	167,414.01	200,857.30	239,963.40	252,681.46	266,073.58	280,175.48	295,024.78	310,661.09
(-) Pago de intereses		4,675.00	3,116.67	1,558.33							
(-) Depreciación de activos fijos		37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63
(-) Amortización de activos diferidos		400.00	400.00	400.00	400.00	400.00					
D. UTILIDAD ANTES DE LA PARTICIPACION		72,261.75	98,186.24	128,315.04	163,316.66	202,422.77	215,540.83	228,932.95	243,034.84	257,884.15	273,520.46
(-) 15% Participación trabajadores		10,839.26	14,727.94	19,247.26	24,497.50	30,363.42	32,331.12	34,339.94	36,455.23	38,682.62	41,028.07
E. UTILIDAD ANTES DEL IMP A LA RENTA		61,422.49	83,458.30	109,067.78	138,819.16	172,059.35	183,209.70	194,593.00	206,579.62	219,201.52	232,492.39
(-) 25% Impuesto a la renta		15,355.62	20,864.58	27,266.95	34,704.79	43,014.84	45,802.43	48,648.25	51,644.90	54,800.38	58,123.10
F. UTILIDAD NETA		46,066.87	62,593.73	81,800.84	104,114.37	129,044.51	137,407.28	145,944.75	154,934.71	164,401.14	174,369.29
(+) Depreciación de activos fijos		37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63
(+) Amortización de activos diferidos		400.00	400.00	400.00	400.00	400.00					

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA EXTENSIÓN ZAMORA



La Universidad Católica de Loja.

Financiamiento	- 55,000.00										
Inversiones	- 481,267.45										
TOTAL INVERSION	- 536,267.45										
(-) Pago a principal		-	- 18,333.33	- 18,333.33							
Valor de salvamento		18,333.33									181,354.87
Recuperación de capital de trabajo											55,000.00
FLUJO NETO A PRECIOS CONSTANTES	- 536,267.45	65,274.17	81,801.03	101,008.14	141,655.01	166,585.15	174,547.91	183,085.39	192,075.35	201,541.78	447,864.80

Fuente: Estimaciones realizadas

Elaboración: Las Autoras,

- Ver anexo Nro, 4



8.4. CÁLCULO FINANCIEROS

6.5.1 TMARC

Tomando en consideración la inversión realizada por la Corporación Financiera Nacional, la TMARC se la calcula de la siguiente manera.

Datos:

i = Inflación f =prima de riesgo

$$T_i \text{ EMPRESA} = i + f + i * f = 0.0913 + 0.03 + 0.0913 * 0.03 = 0.1240 \cong 12.40\%$$

$$T_i \text{ CFN} = 0.085 \cong 8.50\%$$

Cuadro No 6.5.1 TMARC para la empresa

CÁLCULO DE LA TMARC PARA EL INVERSIONISTA			
DETALLE	PORCENTAJE		TMAR
	PARTICIPACIÓN	TASA DE INTERES	
Aporte socios	89.74%	12.40%	11.13%
Institución financiera	10.26%	8.50%	0.87%
TOTAL FINANCIAMIENTO	100%		12.00%

Fuente: Estimaciones realizadas

Elaboración: Las Autoras

La TMARC está constituida por la sumatoria de la participación por la tasa de interés tomando en consideración el aporte socios y la participación de la institución financiera

6.5.2. Valor actual neto

El valor presente neto del plan de negocios para la reapertura de la Cía. Anónima Industrial "El Zamorano" S.A., se lo calcula a una tasa de interés i , que es igual a la tasa de oportunidad del proyecto, que es igual a la sumatoria del valor presente de los ingresos netos a una tasa de interés i , menos la sumatoria del valor presente de los egresos netos, a una tasa de interés i . Para la evaluación del valor Presente Neto del proyecto, la tasa de oportunidad es del 12% por motivos inflacionarios, que podrían en algún momento superar los dos dígitos.



Se calcula a través de la siguiente fórmula:

De donde:

VAN= Valor Actual Neto

FEN =Flujo de efectivo neto

i=tasa de descuento

t= periodo de tiempo

Io=Inversiones

$$VAN = \sum_{i=1}^n \frac{FEN}{(1+i)^n} - I_0$$

Cuadro No 6.5.2.1. Valor actual neto

VALOR ACTUAL NETO		
AÑOS	FLUJO EFECTIVO NETO	FENACTUAL 12%
0	- 536,267.45	- 536,267.45
1	65,274.17	58,280.51
2	81,801.03	65,211.28
3	101,008.14	71,895.60
4	141,655.01	90,024.32
5	166,585.15	94,524.89
6	174,547.91	88,431.40
7	183,085.39	82,818.53
8	192,075.35	77,576.01
9	201,541.78	72,677.99
10	447,864.80	144,200.48
TOTAL VAN		309,373.55

FUENTE: Estimaciones realizadas

ELABORACIÓN: Las Autoras

$$VAN = \frac{65,274.17}{(1+0.12)^1} + \frac{81,801.03}{(1+0.12)^2} + \frac{101,008.14}{(1+0.12)^3} + \frac{141,655.01}{(1+0.12)^4} + \frac{166,585.15}{(1+0.12)^5} + \frac{174,547.91}{(1+0.12)^6} + \frac{183,085.39}{(1+0.12)^7} + \frac{192,075.35}{(1+0.12)^8} + \frac{201,541.78}{(1+0.12)^9} + \frac{447,864.80}{(1+0.12)^{10}} - 536,267.45$$

$$VAN = 309,373.55$$

El VAN de 309,373.55 es mayor a, cero por lo tanto el plan de negocios para la reapertura de la compañía es rentable y estará generando mayores beneficios que los que se producirían a la tasa del 12% propuesta.



6.5.3. Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno TIR de un proyecto es aquella tasa de actualización con el cual el VAN se anula. En otros términos, es la tasa de rendimiento interno del proyecto, y significa que el proyecto una vez que se ha pagado todos los costos de inversión y de operación, es capaz de pagar un interés sobre la inversión inicial de hasta una tasa i que se obtenga. La TIR, es la medida más adecuada para medir la rentabilidad del proyecto. La TIR puede calcularse aplicando la siguiente fórmula:

En donde:

TIR= Tasa interna de retorno

FEN =Flujo de efectivo neto

i =tasa de descuento

t = periodo de tiempo

I_0 =Inversiones

$$TIR = \sum_{i=1}^n \frac{FEN}{(1+i)^n} - I_0 = 0$$

Cuadro No 6.5.3.1 Tasa interna de retorno

TASA INTERNA DE RETORNO		
AÑOS	FLUJO EFECTIVO NETO	FEN ACTUAL 21.3914%
0	- 536,267.45	- 536,267.45
1	65,274.17	53,771.66
2	81,801.03	55,511.49
3	101,008.14	56,466.71
4	141,655.01	65,234.92
5	166,585.15	63,197.01
6	174,547.91	54,549.02
7	183,085.39	47,134.40
8	192,075.35	40,735.03
9	201,541.78	35,210.61
10	447,864.80	64,456.60
TOTAL VAN		0.00

FUENTE: Estimaciones realizadas

ELABORACIÓN: Las Autoras



$$VAN = \frac{65,274.17}{(1 + 0.2139)^1} + \frac{81,801.03}{(1 + 0.2139)^2} + \frac{101,008.14}{(1 + 0.2139)^3} + \frac{141,655.01}{(1 + 0.2139)^4} + \frac{166,585.15}{(1 + 0.2139)^5} + \frac{174,547.91}{(1 + 0.2139)^6} + \frac{183,085.39}{(1 + 0.2139)^7} + \frac{192,075.35}{(1 + 0.2139)^8} + \frac{201,541.78}{(1 + 0.2139)^9} + \frac{447,864.80}{(1 + 0.2139)^{10}} - 536,267.45$$

$VAN = 0; TIR = 0.2139141 \cong 21.39\%$

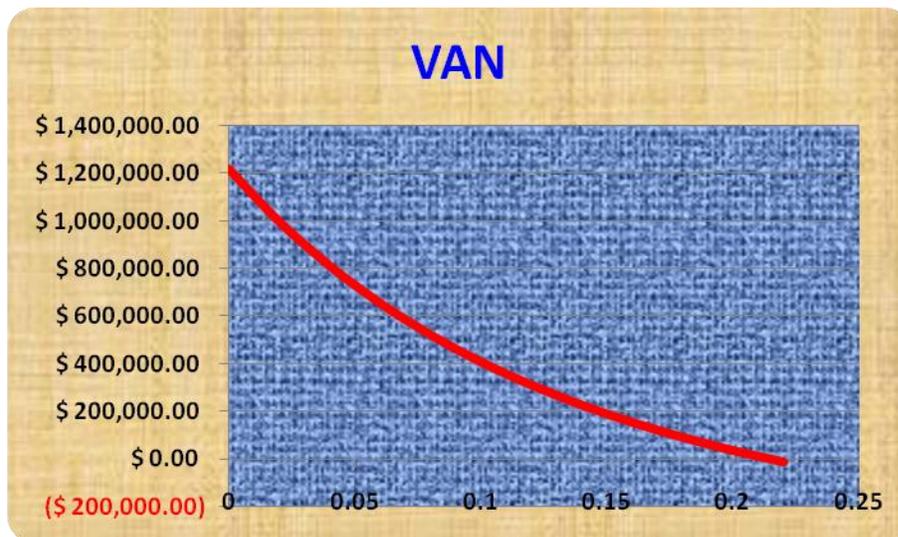


Gráfico No 6.5.3.1. Gráfico del VAN que determina la TIR

La tasa interna del proyecto agregada para las cinco líneas de producción es de que es mayor a la tasa de oportunidad del 12% que se utilizó para los cálculos del VAN, por lo tanto financieramente es aceptable el proyecto porque permite obtener una tasa de recuperación de capital mayor.

En la grafica del VAN se puede determinar que a medida que la tasa i se incrementa el VAN disminuye y se hace cero cuando la tasa es de 0.2139141.



6.5.4. Razón beneficio costo

La relación beneficio costo de un proyecto a una tasa de interés i , es el cociente que resulta de dividir la sumatoria del valor presente de los ingresos netos a una tasa de interés i , entre la sumatoria del valor presente de los egresos o costos.

La fórmula para su cálculo es:

Datos:

B/C= Razón beneficio costo

Ing. = Ingresos netos

Cost.=Costos

Inv.=Inversiones

i=Tasa de interés

$$\frac{B}{C} = \frac{\sum_{i=1}^n \frac{Ing_t}{(1+i)^n}}{\sum_{i=1}^n \frac{Cost_t}{(1+i)^n} + \sum_{i=1}^n \frac{Inv_t}{(1+i)^n}}$$

Cuadro No 6.5.4.1. Razón beneficio costo

RAZON BENEFICIO COSTO		
AÑOS	FLUJO EFECTIVO NETO	FEN ACTUAL 12%
0	- 536,267.45	
1	65,274.17	58,280.51
2	81,801.03	65,211.28
3	101,008.14	71,895.60
4	141,655.01	90,024.32
5	166,585.15	94,524.89
6	174,547.91	88,431.40
7	183,085.39	82,818.53
8	192,075.35	77,576.01
9	201,541.78	72,677.99
10	447,864.80	144,200.48
TOTAL BENEFICIOS		845,641.00

FUENTE: Estimaciones realizadas

ELABORACIÓN: Las Autoras

$$\frac{B}{C} = \frac{845,641.00}{536,267.45} = 1.5769$$

Por cada dólar invertido, el inversionista logra recuperar 58 centavos de dólar.



La relación beneficio costo es mayor que 1, el plan de reapertura de la compañía es atractivo desde el punto de vista financiero, pues el valor presente de los beneficios es mayor que el de los costos.

6.5.5. Periodo de recuperación de la inversión

Cuadro No 6.5.5.1 Periodo de recuperación

PERIODO DE RECUPERACION DE CAPITAL			
AÑOS	FLUJO EFECTIVO NETO	FEN ACUMULADO	PERIODOS
0	- 536,267.45		0
1	65,274.17	65,274.17	1
2	81,801.03	147,075.20	2
3	101,008.14	248,083.34	3
4	141,655.01	389,738.34	4
5	166,585.15	556,323.49	10.56
6	174,547.91	730,871.40	
7	183,085.39	913,956.79	
8	192,075.35	1,106,032.14	
9	201,541.78	1,307,573.92	
10	447,864.80	1,755,438.72	

Fuente: Estimaciones realizadas

Elaboración: Las Autoras

$$P_r = 4 \text{ años} + \frac{536,267.45 - 389,738.34}{166,585.15} * 12 = 4 \text{ años} + 10.56 \text{ meses}$$

Se logra recuperar la inversión en cuatro años con 10.56 meses.

6.6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para el análisis de sensibilidad se simuló un decrecimiento del 5% en los ingresos y un crecimiento del 5% en los costos para determinar el grado de resistencia que tiene el proyecto ante condiciones extremas que pueden afectar la rentabilidad del mismo.

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA EXTENSIÓN ZAMORA



La Universidad Católica de Loja.

Cuadro No. 6.6.1. Flujo de Caja estimado crecimiento de 5% en los gastos y decrecimiento de 5% en los ingresos

FLUJO DE CAJA CON DISMINUCION DE 5% EN LOS INGRESOS E INCREMENTO DEL 5% EN LOS COSTOS											
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
A. INGRESOS OPERACIONALES											
Mortadela		115,388.06	133,653.99	154,811.42	179,318.07	207,704.12	218,712.44	230,304.20	242,510.32	255,363.37	268,897.63
Salchicha a granel		11,511.72	13,334.03	15,444.80	17,889.71	20,721.66	21,819.90	22,976.36	24,194.10	25,476.39	26,826.64
Salchicha empaque al vacío		35,347.75	40,943.30	47,424.63	54,931.94	63,627.67	66,999.94	70,550.93	74,290.13	78,227.51	82,373.57
Chorizo ahumado		7,008.61	8,118.07	9,403.16	10,891.68	12,615.83	13,284.47	13,988.55	14,729.94	15,510.63	16,332.69
Chuleta		9,075.84	10,512.55	12,176.68	14,104.25	16,336.95	17,202.81	18,114.56	19,074.63	20,085.59	21,150.12
Jamón		33,011.55	38,237.28	44,290.24	51,301.38	59,422.39	62,571.78	65,888.08	69,380.15	73,057.30	76,929.34
Parcial ingresos		211,343.53	244,799.21	283,550.93	328,437.04	380,428.62	400,591.34	421,822.68	444,179.28	467,720.79	492,509.99
Otros ingresos		66,692.28	77,249.67	89,478.29	103,642.70	120,049.34	126,411.96	133,111.79	140,166.72	147,595.55	155,418.12
Ingresos totales		278,035.81	322,048.88	373,029.22	432,079.74	500,477.97	527,003.30	554,934.48	584,346.00	615,316.34	647,928.11
B. EGRESOS OPERACIONALES											
Costos de fabricación		122,315.60	141,678.16	164,105.81	190,083.76	220,174.02	231,843.24	244,130.93	257,069.87	270,694.58	285,041.39
Gastos de Administración		44,929.33	47,575.94	50,387.81	53,393.87	56,611.48	59,611.89	62,771.32	66,098.20	69,601.41	73,290.28
Gastos de venta		19,856.55	20,908.95	22,017.12	23,184.03	24,412.78	25,706.66	27,069.11	28,503.78	30,014.48	31,605.24
Parcial egresos		187,101.48	210,163.05	236,510.74	266,661.66	301,198.29	317,161.80	333,971.37	351,671.85	370,310.46	389,936.92
C. FLUJO OPERACIONAL (A-B)		90,934.33	111,885.83	136,518.47	165,418.08	199,279.68	209,841.50	220,963.10	232,674.15	245,005.88	257,991.19
(-) Pago de intereses		4,675.00	3,116.67	1,558.33	-	-	-	-	-	-	-
(-) Depreciación de activos fijos		37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63
(-) Amortización de activos diferidos		400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	-	-	-	-	-
D. UTILIDAD ANTES DE LA PARTICIPACION		48,718.70	71,228.53	97,419.51	127,877.45	161,739.05	172,700.87	183,822.47	195,533.51	207,865.24	220,850.55
(-) 15% Participación trabajadores		5,846.24	8,547.42	11,690.34	15,345.29	19,408.69	20,724.10	22,058.70	23,464.02	24,943.83	26,502.07
E. UTILIDAD ANTES DEL IMP A LA RENTA		42,872.45	62,681.11	85,729.17	112,532.15	142,330.36	151,976.76	161,763.77	172,069.49	182,921.41	194,348.49

UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA EXTENSIÓN ZAMORA



La Universidad Católica de Loja.

(-) 25% Impuesto a la renta		10,718.11	15,670.28	21,432.29	28,133.04	35,582.59	37,994.19	40,440.94	43,017.37	45,730.35	48,587.12
F. UTILIDAD NETA		32,154.34	47,010.83	64,296.87	84,399.12	106,747.77	113,982.57	121,322.83	129,052.12	137,191.06	145,761.37
(+) Depreciación de activos fijos		37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63	37,140.63
(+) Amortización de activos diferidos		400.00	400.00	400.00	400.00	400.00					
Financiamiento	- 55,000.00										
Inversiones	- 481,267.45										
TOTAL INVERSION	- 536,267.45										
(-) Pago a principal		18,333.33	- 18,333.33	- 18,333.33							
Valor de salvamento											181,354.87
Recuperación de capital de trabajo											55,000.00
FLUJO NETO A PRECIOS CON INFLACIÓN	- 536,267.45	51,361.64	66,218.13	83,504.18	121,939.75	144,288.41	151,123.21	158,463.46	166,192.75	174,331.70	419,256.87

Fuente: Estimaciones realizadas

Elaboración: Las Autoras



Cuadro No 6.6.2. VAN con disminución del 5% en los ingresos e incremento del 5% en los costos

VALOR ACTUAL NETO		
AÑOS	FLUJO EFECTIVO NETO	FENACTUAL 12%
0	- 536,267.45	- 536,267.45
1	51,361.64	45,858.61
2	66,218.13	52,788.69
3	83,504.18	59,436.62
4	121,939.75	77,494.92
5	144,288.41	81,873.12
6	151,123.21	76,563.72
7	158,463.46	71,680.82
8	166,192.75	67,122.47
9	174,331.70	62,865.76
10	419,256.87	134,989.49
TOTAL VAN		194,406.76

FUENTE: Estimaciones realizadas

ELABORACIÓN: Las Autora

$$VAN = \frac{51,361.64}{(1 + 0.12)^1} + \frac{66,218.13}{(1 + 0.12)^2} + \frac{83,504.18}{(1 + 0.12)^3} + \frac{121,939.75}{(1 + 0.12)^4} + \frac{144,288.41}{(1 + 0.12)^5} + \frac{151,123.21}{(1 + 0.12)^6} + \frac{158,463.46}{(1 + 0.12)^7} + \frac{166,192.75}{(1 + 0.12)^8} + \frac{174,331.70}{(1 + 0.12)^9} + \frac{419,256.87}{(1 + 0.12)^{10}} - 536,267.45$$

$$VAN = 194,406.76$$

$$TIR = \sum_{i=1}^n \frac{FEN}{(1 + I)^n} - I_0 = 0$$

Cuadro No 6.6.3. Tasa interna de retorno

TASA INTERNA DE RETORNO		
AÑOS	FLUJO EFECTIVO NETO	FENACTUAL 18.0369%
0	- 536,267.45	- 536,267.45
1	51,361.64	43,513.19
2	66,218.13	47,527.07
3	83,504.18	50,775.52
4	121,939.75	62,816.48
5	144,288.41	62,971.18
6	151,123.21	55,875.78
7	158,463.46	49,636.79
8	166,192.75	44,103.06
9	174,331.70	39,193.59
10	419,256.87	79,854.78
TOTAL VAN		0.00

FUENTE: Estimaciones realizadas

ELABORACIÓN: Las Autoras



$$\begin{aligned}
 VAN = & \frac{51,361.64}{(1 + 0.1804)^1} + \frac{66,218.13}{(1 + 0.1804)^2} + \frac{83,504.18}{(1 + 0.1804)^3} + \frac{121,939.75}{(1 + 0.1804)^4} + \frac{144,288.41}{(1 + 0.1804)^5} \\
 & + \frac{151,123.21}{(1 + 0.1804)^6} + \frac{158,463.46}{(1 + 0.1804)^7} + \frac{166,192.75}{(1 + 0.1804)^8} + \frac{174,331.70}{(1 + 0.1804)^9} \\
 & + \frac{419,256.87}{(1 + 0.1804)^{10}} - 536,267.45
 \end{aligned}$$

$$VAN = 0; TIR = 0.180369 \cong 18.04\%$$

ELASTICIDAD DEL PROYECTO

$$e = \frac{\Delta TIR}{TIR_o * TIR_n} * 100 = \frac{TIR_o - TIR_n}{TIR_o * TIR_n} * 100$$

$$e = \frac{0.213914 - 0.180369}{0.213914 * 0.180369} * 100 = 86.94051574\%$$

Se puede demostrar con los cálculos que el proyecto resiste variaciones como una disminución en los ingresos y un incremento en los costos pasando la TIR de 21.39% al 18.04% ante condiciones extremas que se pueden presentar en el futuro, además se puede demostrar que el proyecto es inelástico y no es sensible a cambios que puedan perjudicar su rentabilidad, es decir que un incremento en el ingreso mejorará considerablemente la rentabilidad del proyecto



CONCLUSIONES

- En el proyecto se tuvo como finalidad investigar la aceptación del producto embutidos “El Zamorano” en la ciudad de Zamora para de esta manera reabrir la compañía, de la misma, se logró una buena aceptación de los productos por lo que el proyecto se hace factible, ya que la gran mayoría de las personas admitieron aceptar el producto en el mercado. De acuerdo con el estudio de mercado realizado y las proyecciones financieras, la necesidad de expansión a otros mercados se hace evidente, Zamora tiene una aceptación positiva de los productos y sería el primer paso a dar para la reapertura de la Compañía.
- En lo administrativo se observan varias ineficiencias lo que perjudica la correcta operabilidad de la compañía, en el Capítulo IV se presentan alternativas de mejoramiento, tanto en la misión, visión, objetivos de la empresa
- La Compañía Industrial “El Zamorano” no tiene establecido un canal de distribución adecuado, que le permita distribuir correctamente sus productos y llegar al mercado que se desea eficientemente cumpliendo con los requerimientos de los consumidores.
- La Compañía “El Zamorano” inició su producción sin un adecuado Plan de Producción lo que le lleva a la empresa a un despilfarro de sus recursos.
- “El Zamorano” no cuenta con capital de trabajo necesario que le permita solventar sus necesidades financieras.
- La evaluación financiera respalda la reapertura porque, como se puede apreciar en la misma el VAN, TIR, razón de beneficio costo, y período de recuperación son beneficiosos, al momento en que se da la reapertura de la Compañía Industrial “El Zamorano”



RECOMENDACIONES

- “El Zamorano” además de enfocarse en el mercado meta establecido, debe ampliar la distribución de los productos de la Compañía a otros mercados como: Yanzatza, El Pangui, y demás cantones de la Provincia de Zamora Chinchipe que tienen mercados con características similares a la ciudad de Zamora, lo que permitirá aprovechar su capacidad de producción y posteriormente expandirse a otras provincias como Loja
- Con respecto a lo Administrativo y al Comercialización se observe con cuidado, el reclutamiento del personal, de que se brinde una correcta atención en la entrega de los productos a los clientes como son los supermercados por que, ellos al ofrecer otras marcas podrían preferirlas solamente por no ofrecerles un buen servicio.
- Elegir el canal de distribución directo con el fin de recuperar cartera eficientemente y llegar con sus productos a los mercados deseados, satisfaciendo las necesidades de los consumidores.
- Establecer un plan de producción para cada uno de los productos que se van a producir de acuerdo a pedidos realizados, de manera que no se desperdicien los productos.
- Buscar financiamiento a la Corporación Financiera Nacional que le permita tener un capital de trabajo y operar a un 100% de la capacidad instalada de manera proporcional de acuerdo al crecimiento del mercado.
- Se recomienda el plan financiero propuesto en la investigación ya que de ello depende el éxito de la reapertura, caso contrario no se garantiza la rentabilidad establecida en la evaluación financiera.



BIBLIOGRAFÍA

- Enciclopedia Práctica de ADMINISTRACIÓN MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. Editorial Printer Latinoamericana Ltda. Bogotá – Colombia. 2003
- FRYDMAN Andrés, LA GESTION COMERCIAL EFECTIVA; En tiempos de cambio, Editorial Intermedio Editores Ltda. Bogotá- Colombia. 2005
- GONZÁLEZ Martin y OLIVARES Socorro. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Un Enfoque Latinoamericano, Primera Edición, Editorial Continental. México. 2005.
- ILDEFONSO Grande Esteban. MARKETING DE LOS SERVICIOS, Cuarta Edición, Editorial ESIC, España. 2005
- JANY José Nicolás, INVESTIGACIÓN INTEGRAL DE MERCADOS Un enfoque para el siglo XXI, Segunda Edición. Editorial Nomos S.A. Santa Fe de Bogotá- Colombia. 2004.
- PALEPU Krishna, HEALY Paúl, BERNARD Víctor, ANÁLISIS Y VALUACIÓN DE NEGOCIOS MEDIANTE ESTADOS FINANCIERO, Segunda Edición. Editorial International Thomson Editores, S.A. México 2002.
- PELTON Lou, STRUTTON David y LUMPKIN James, CANALES DE MARKETING Y DISTRIBUCIÓN COMERCIAL, Un enfoque de administración de relaciones. Segunda Edición, Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. México 2005
- PEREZ Javier, EL ÉXITO DE LAS VENTAS, Las mejores técnicas para convencer, Primera Edición, Editorial Planeta Colombiana S.A. Bogotá Colombia. 1999.
- Revista ENTREPRENEUR, Volumen 14, 15, 16. México, año 2007.
- WHITE Andrew, LOS SECRETOS DEL ÉXITO, Primera Edición. Colombia. 2000.
- www.prochile.cl/documentos/pdf/ecuador



ANEXOS



ANEXO NRO. 1

ENCUESTA

Estudiantes Egresadas de Administración de Empresas de la Universidad Técnica Particular de Loja, solicitamos su colaboración para la aplicación de una encuesta que permitirá determinar la factibilidad de reapertura de La Compañía Anónima Industrial el Zamorano S.A. En la ciudad de Zamora. Sus respuestas serán de gran utilidad.

A. DATOS INFORMATIVOS:

1. Edad

- a. Menos de 21 c. 26 a 36 e. Más de 50
 b. 21 a 25 d. 36 a 50

2. Sexo

- a. Masculino b. Femenino

3. Actividad u ocupación

- a. Empleado (a) c. Profesional Independiente e. Industrial
 b. Ama de casa d. Comerciante f. Otros.....



4. ¿Cuántos miembros se compone su familia?

- a. 2 a 4 personas c. 6 a 8 personas
 b. 4a 6 personas d. Más de 8 personas.....

5. Indique el nivel de ingresos mensuales de su familia en (dólares):

- a. 200.00. c. 1.00 a 600.00 e. .00 a 1.000.00
 b. 201.00 a 400.00 d. 001.00 a 800.00 f. mas de 1.001.00

B. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

6. ¿Consume embutidos?

- a. SI b. NO GRACIAS.

7. ¿Indique si usted fue consumidor de los embutidos elaborados por la Compañía Anónima Industrial el Zamorano S.A.?

- a. SI b. NO Vaya a la pregunta No. 10

8. Marque dos de los productos elaborados por la Compañía Anónima Industrial el Zamorano S. A que usted acostumbraba a consumir con mayor frecuencia:

- a. Mortadela Escalada c. Salchicha Escalada e. Jamón Cocido
 b. Salami Escalado d. Chorizo Ahumado



9. ¿Cuál de las siguientes características le impulsaba a adquirir estos productos?

Indique la más importante:

- | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| a. Sabor | c. Precio | e. Calidad |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b. Presentación. | d. Publicidad | f. Otras. |

10. En la actualidad, qué marca de embutidos acostumbra comprar:

- | | | | |
|--|---------------------------------------|---|--|
| a. <input type="checkbox"/> Cafrilosa | c. <input type="checkbox"/> Inapesa | e. <input type="checkbox"/> La Italiana | g. <input type="checkbox"/> Otras..... |
| b. <input type="checkbox"/> La Europea | d. <input type="checkbox"/> Don Diego | f. <input type="checkbox"/> Plumrose | |

11. ¿Cual de las siguientes características de la marca de embutidos que Ud. adquiere considera es la más importante?

- | | | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| a. <input type="checkbox"/> calidad | c. <input type="checkbox"/> Precio | e. <input type="checkbox"/> Prestigio | g. <input type="checkbox"/> Confianza |
| b. <input type="checkbox"/> sabor | d. <input type="checkbox"/> Empaque | f. <input type="checkbox"/> Costumbre | h. <input type="checkbox"/> Otros |

Porque?.....

12. ¿Que tipo de embutido consume?

- | | | | |
|--|--|--------------------------------------|-----------------------------------|
| a. <input type="checkbox"/> Mortadelas | c. <input type="checkbox"/> Salchichas | e. <input type="checkbox"/> Jamones | g. <input type="checkbox"/> |
| b. <input type="checkbox"/> Salami | d. <input type="checkbox"/> Chorizos | f. <input type="checkbox"/> Chuletas | |



13. ¿Con que frecuencia compra el embutido(os) antes elegido (os)?

Productos	a.1 vez a la semana	b.1 vez cada 15 días	c. 1 vez cada mes	d. 1 vez cada dos meses	e. Indiferente
Mortadelas					
Salchichas					
Jamones					
Chuletas					
Salami					
Chorizos					
Otros.....					

14. ¿Que cantidad de embutidos compra usted? (Libras)

Productos	a. ½ libra	b. 1 libra	c. 1 .5 libras	d. 2 libras	e. Mas de 2 libras	f. Indiferente
Mortadelas						
Salchichas						
Jamones						
Chuletas						
Salami						
Chorizos						
Otros.....						

15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cada libra de embutidos antes elegidos?

Productos	1 libra	
	1.5 – 3.00	2.00 – 4.00
Mortadelas		
Salchichas		
Jamones		
Chuletas		
Salami		
Chorizos		
Otros.....		



16. ¿En que establecimientos prefiere comprar productos embutidos?

- a. Supermercados c. T. Detallistas
b. Puntos de venta de la marca d. Otros

17. ¿Qué medios de comunicación influyen en usted para comprar embutidos?

- a. Radio c. Periódicos e. Otros
b. Televisión d. Hojas volantes

18. ¿Considera necesario la reapertura de la CIA Anónima Industrial el Zamorano S.A. cuya actividad es la elaboración de embutidos?

- a. SI b. NO

¿Por qué?

.....
.....
.....

19. ¿Compraría los productos embutidos que la Compañía Anónima Industrial “El Zamorano” elabora?

- a. SI b. NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

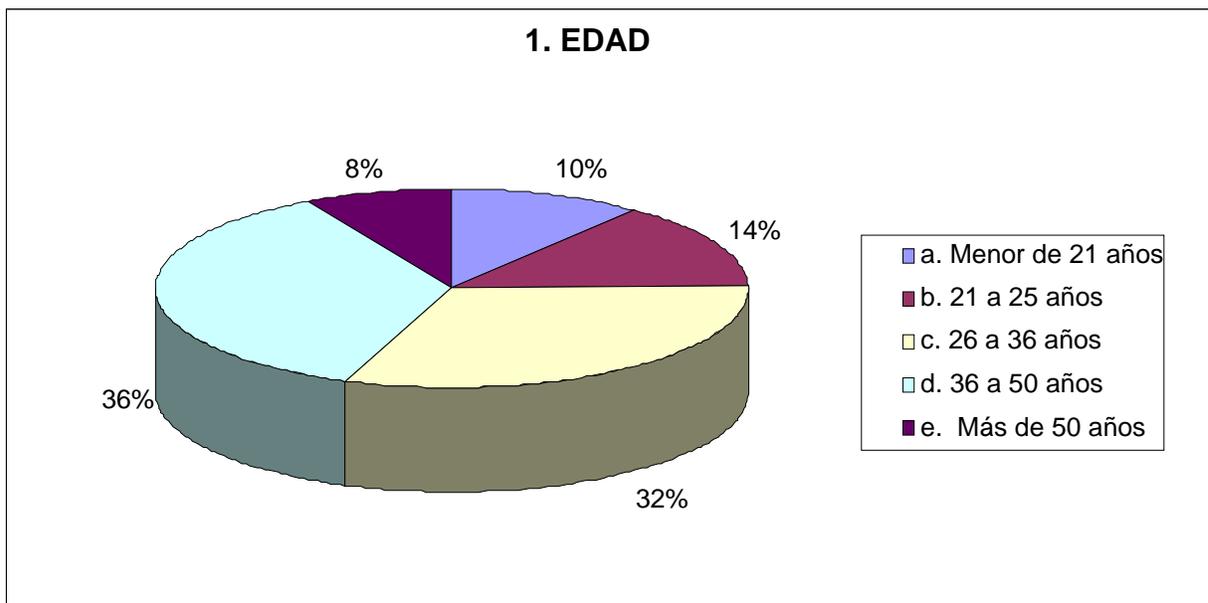


ANEXO NRO.2

RESULTADOS DE LA ENCUESTA

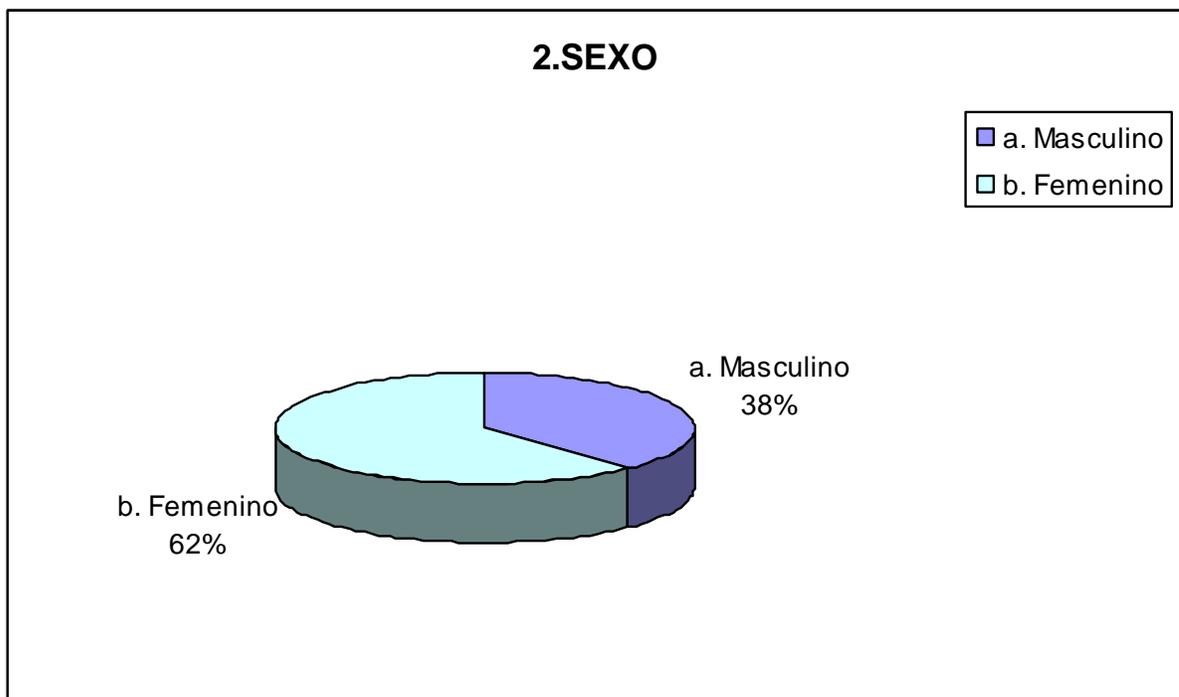
A. DATOS INFORMATIVOS:

1. EDAD	TOTAL	PORCENTAJE
a. Menor de 21 años	35	10%
b. 21 a 25 años	48	14%
c. 26 a 36 años	106	32%
d. 36 a 50 años	121	36%
e. Más de 50 años	27	8%
TOTALES	337	100 %



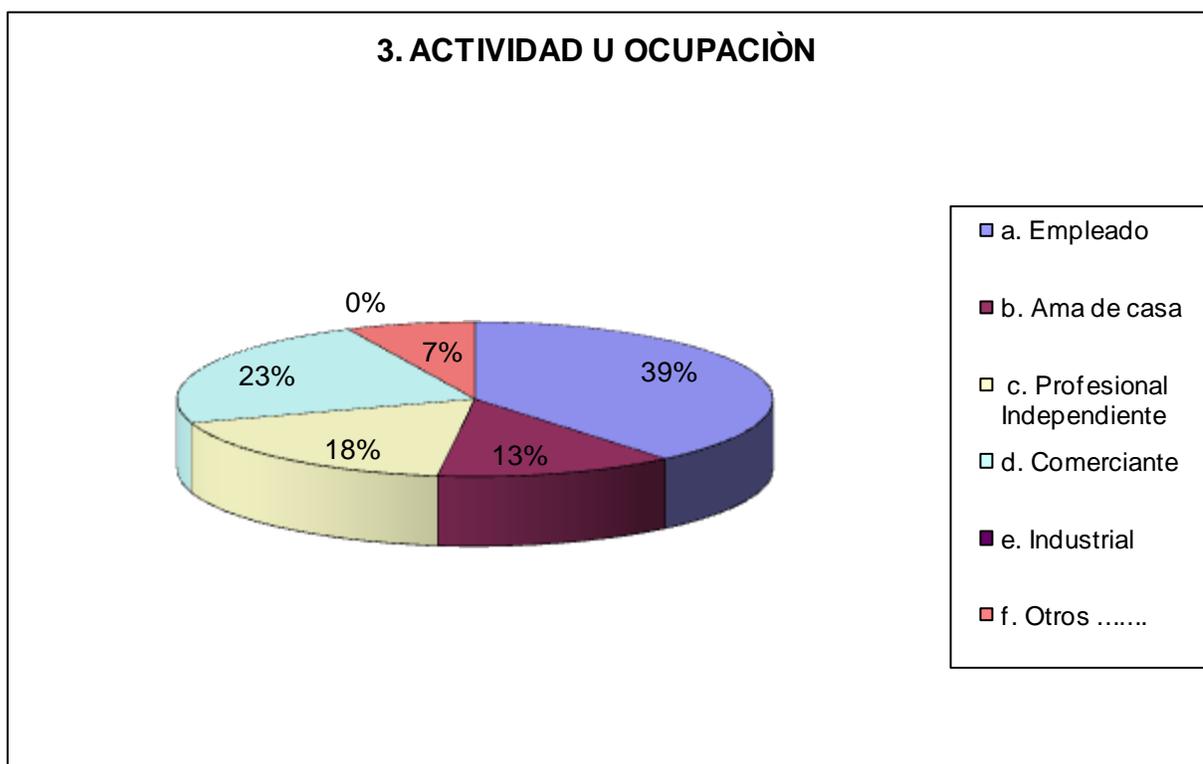


2. Sexo	TOTALES	PORCENTAJE
a. Masculino	128	38%
b. Femenino	209	62%
TOTAL	337	100%





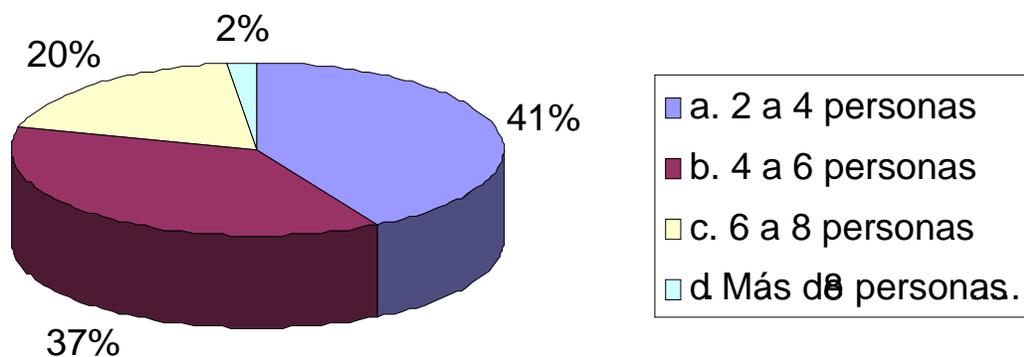
3.ACTIVIDAD U OCUPACIÓN	TOTAL	PORCENTAJES
a. Empleado	131	39%
b. Ama de casa	45	13%
c. Profesional Independiente	60	18%
d. Comerciante	78	23%
e. Industrial	0	0%
f. Otros	23	7%
TOTALES	337	100%





4. ¿DE CUÁNTOS MIEMBROS SE COMPONE SU FAMILIA?	TOTALES	PORCENTAJES
a. 2 a 4 personas	138	41%
b. 4 a 6 personas	124	37%
c. 6 a 8 personas	67	20%
d. Más de 8 personas.....	8	2%
TOTALES	337	100 %

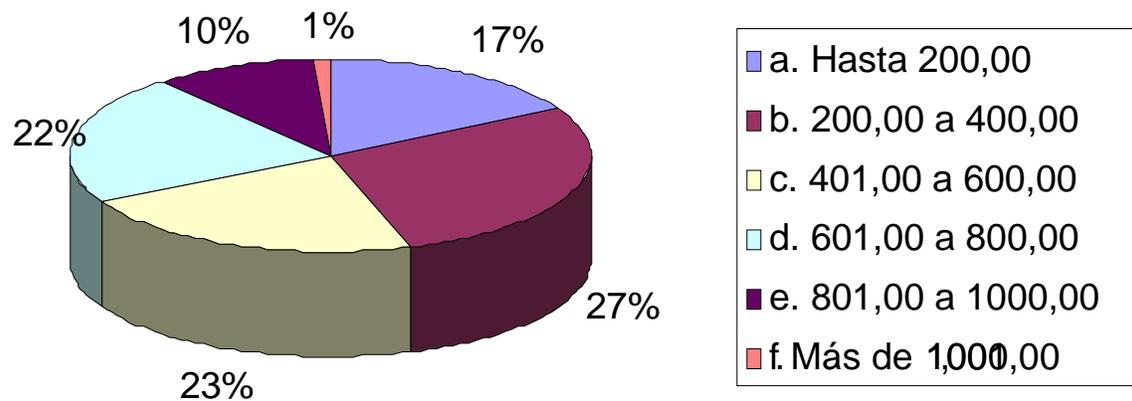
4. ¿DE CUÁNTOS MIEMBROS SE COMPONE SU FAMILIA ?





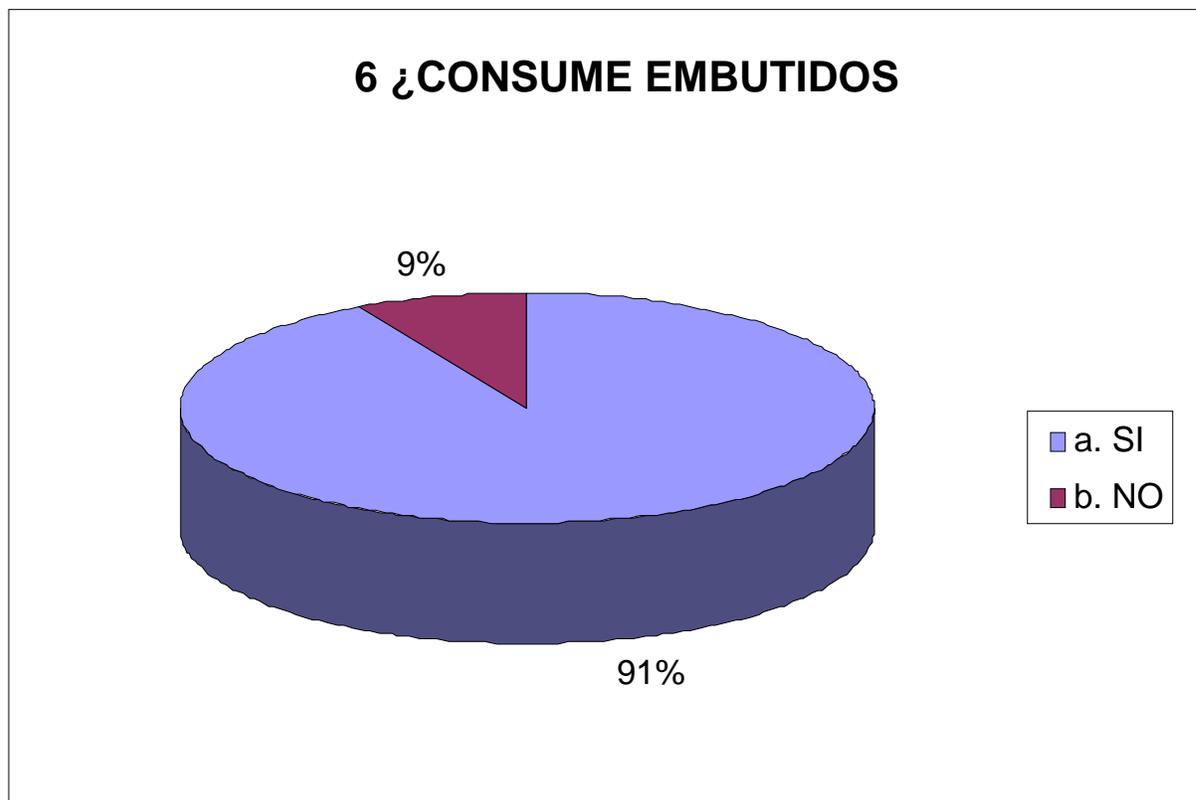
5. NIVEL DE INGRESOS	TOTALES	PORCENTAJES
a. Hasta 200,00	57	17%
b. 200,00 a 400,00	91	27%
c. 401,00 a 600,00	77	23%
d. 601,00 a 800,00	75	22%
e. 801,00 a 1000,00	33	10%
f. Más de 1001,00	4	1%
TOTALES	337	100%

**5. INDIQUE EL NIVEL DE INGRESOS MENSUALES DE
SU FAMILIA EN DOLARES**





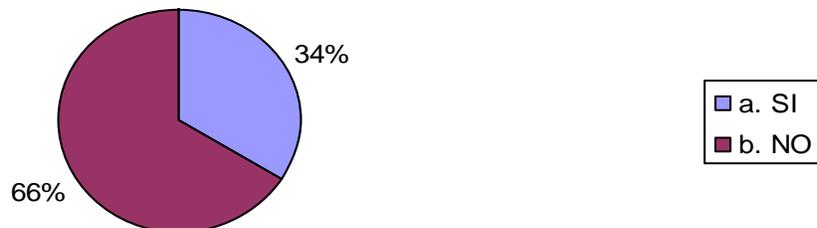
6. ¿CONSUME EMBUTIDOS?	TOTAL	PORCENTAJE
a. SI	307	91%
b. NO	30	9%
TOTALES	337	100%





7. ¿INDIQUE SI USTED FUE CONSUMIDOR DE LOS EMBUTIDOS ELABORADOS POR LA COMPAÑIA ANÓNIMA INDUSTRIAL EL ZAMORANO?	TOTALES	PORCENTAJES
a. SI	105	34%
b. NO	202	66%
TOTALES	307	100 %

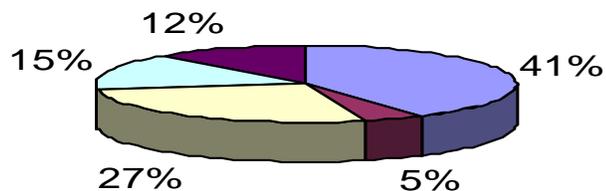
7.¿INDIQUE SI USTED FUE CONSUMIDOR DE LOS EMBUTIDOS ELABORADOS POR LA COMPAÑIA ANÓNIMA INDUSTRIAL EL ZAMORANO S. A ?





8.MARQUE DOS DE LOS PRODUCTOS ELABORADOS POR LA COMPAÑÍA ANÓNIMA INDUSTRIAL EL ZAMORANO S.A. QUE USTED ACOSTUMBRABA A CONSUMIR CON MAYOR FRECUENCIA:	TOTALES	PORCENTAJE
a. Mortadela Escalada	86	41%
b. Salami Escalado	10	5%
c. Salchicha Escalada	58	27%
d. Chorizo Ahumado	32	15%
e Jamón Cocido	24	12%
TOTAL:	210	100%

8. Marque dos de los productos elaborados por la Compañía Anónima Industrial el Zamorano S.A que usted acostumbraba a consumir con mayor frecuencia:



- a. Mortadela Escalada
- b. Salami Escalado
- c. Salchicha Escalada
- d. Chorizo Ahumado
- e. Jamón Cocido



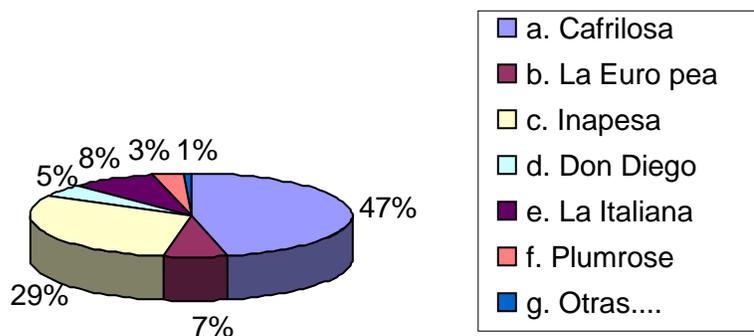
9. ¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS LE IMPULSABA A ADQUIRIR ESTOS PRODUCTOS? INDIQUE LA MÁS IMPORTANTE:		
A. Sabor	74	70%
b. Presentación	5	5%
c. Precio	14	13%
d. Publicidad	2	2%
e. Calidad	9	9%
f. Otras.....	1	1%
TOTAL	105	100%

9.¿Cuál de las siguientes características le impulsaba a adquirir estos productos? Indique la más importante:




10. EN LA ACTUALIDAD, ¿QUÉ MARCA DE EMBUTIDOS ACOSTUMBRA COMPRAR?

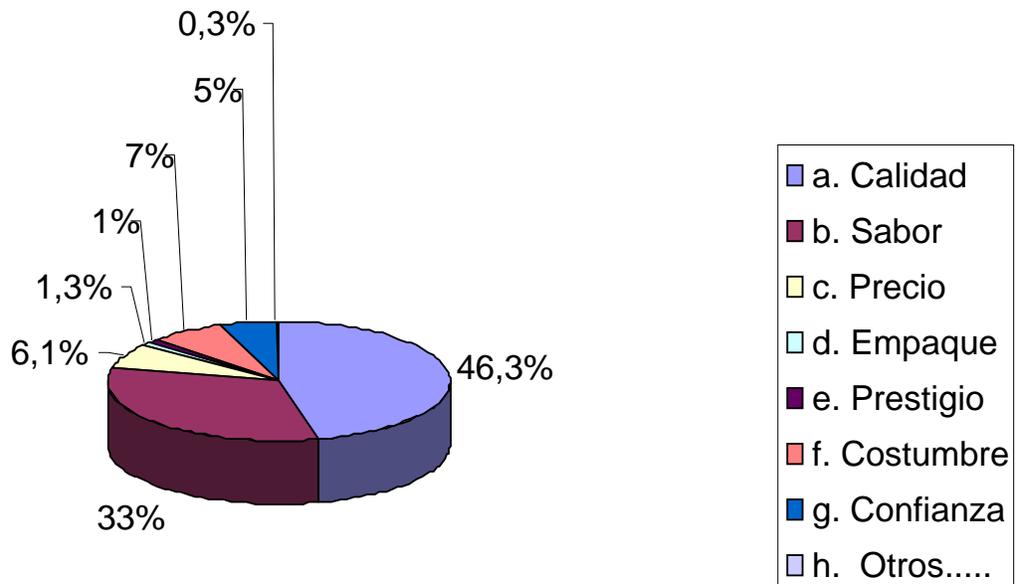
a. Cafrilosa	165	47%
b. La Europea	23	7%
c. Inapesa	104	29%
d. Don Diego	19	5%
e. La Italiana	30	8%
f. Plumrose	11	3%
g. Otras....	3	1%

10. En la actualidad, Qué marca de embutidos a costumbre comprar?




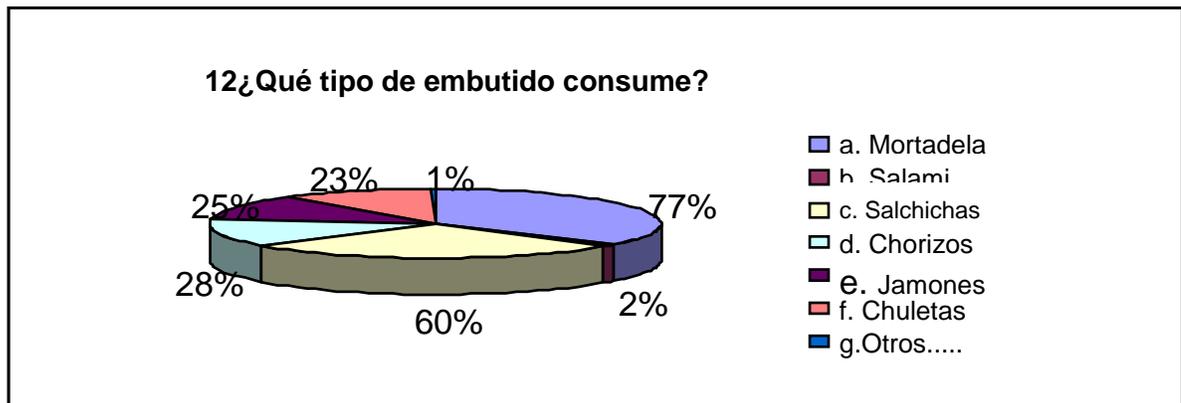
11. ¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS DE LA MERCADO DE EMBUTIDOS QUE UD. ADQUIERE CONSIDERA ES LA MÁS IMPORTANTE?		
a. Calidad	46,3%	142
b. Sabor	33%	101
c. Precio	6,1%	19
d. Empaque	1,3%	4
e. Prestigio	1%	3
f. Costumbre	7%	21
g. Confianza	5%	16
h. Otros.....	0.3%	1
TOTAL	100%	307

11.¿Cuál de las siguientes características de la merca de embutidos que Ud. adquiere considera es la más importante?



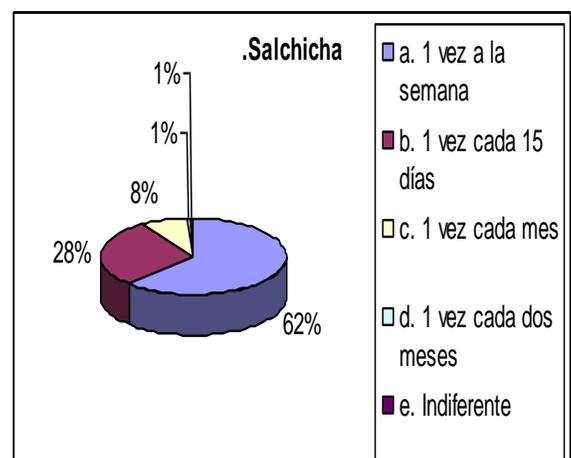
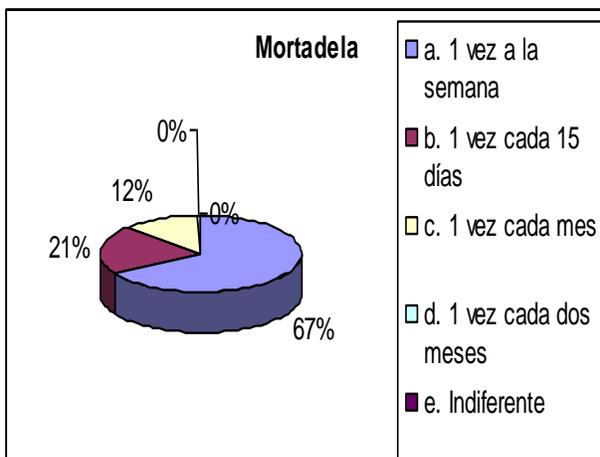


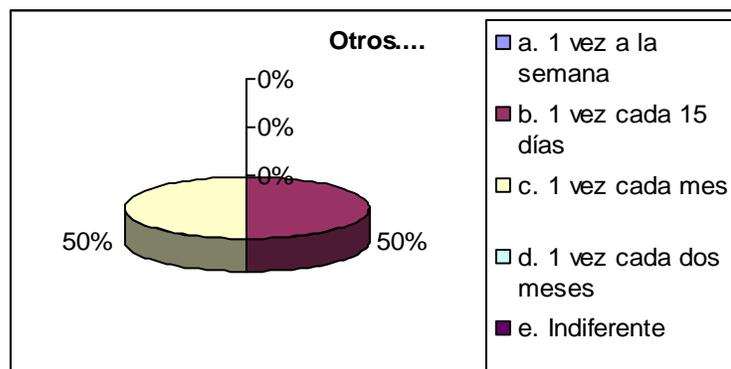
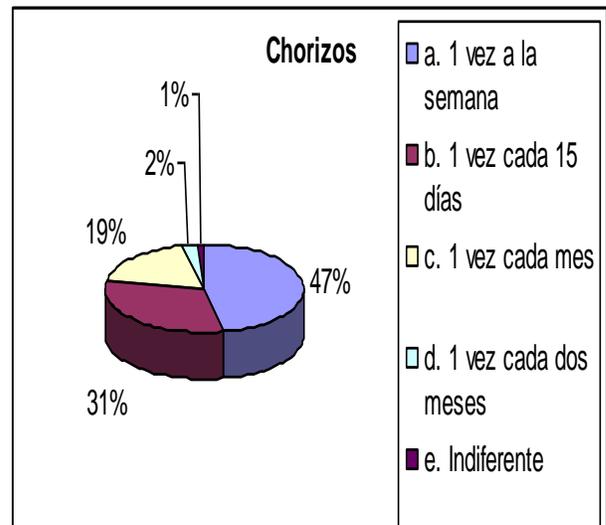
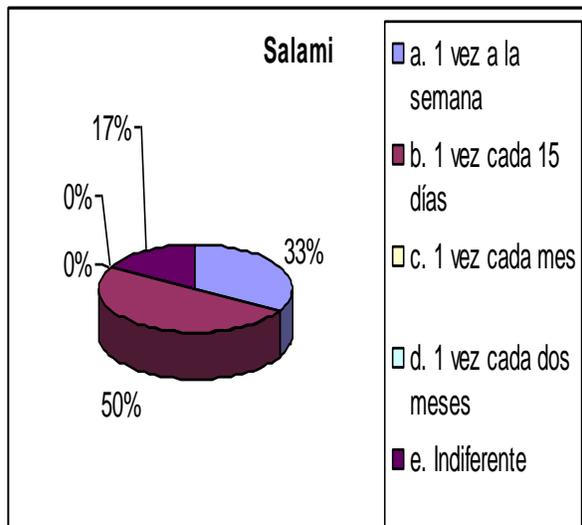
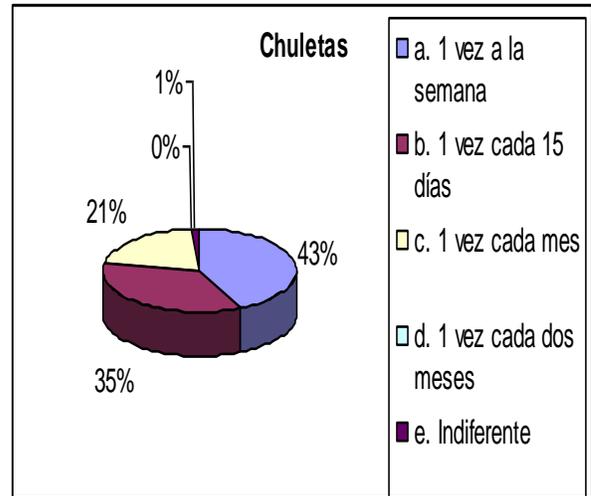
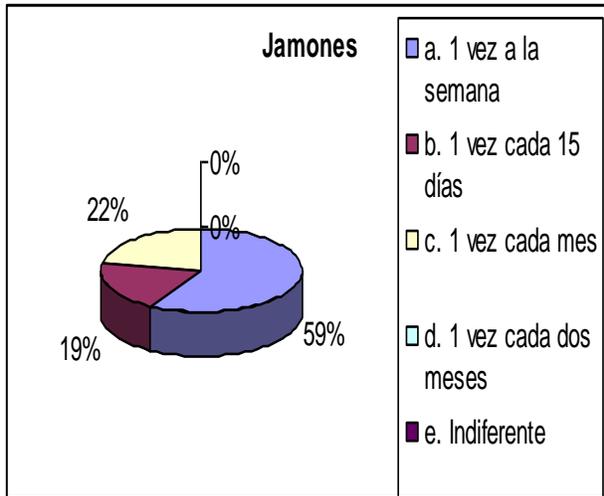
12¿QUÉ TIPO DE EMBUTIDO CONSUME?		
	PORCENTAJE	TOTALES
a. Mortadela	77%	237
b. Salami	2%	6
c. Salchichas	60%	183
d. Chorizos	28%	85
e. Jamones	25%	77
f. Chuletas	23%	72
g.Otros.....	1%	2





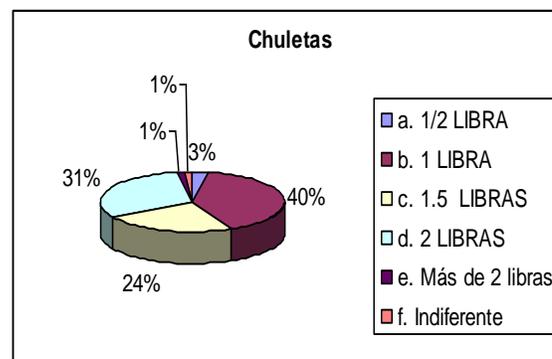
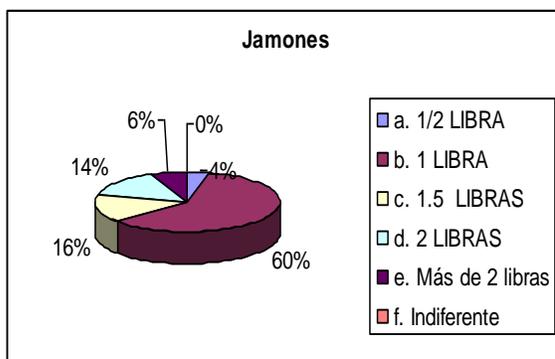
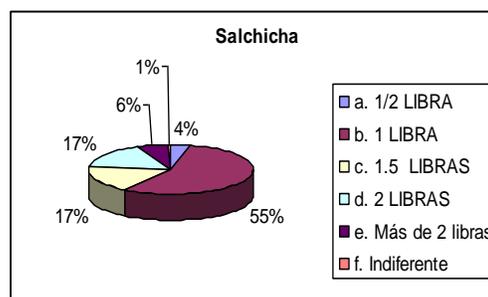
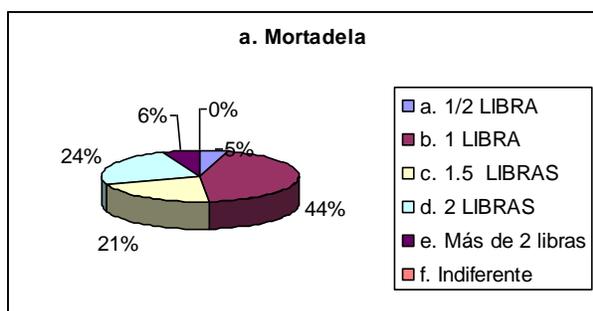
13.¿Marque con una x la frecuencia con que compra el embutido(os) antes elegidos							
	PRODUCTO						
FRECUENCIA	Mortadel	Salchicha	Jamones	Chuletas	Salami	Chorizos	Otros....
a. 1 vez a la semana	158	115	45	31	2	40	
b. 1 vez cada 15 días	49	51	15	25	3	26	1
c. 1 vez cada mes	29	15	17	15	0	16	1
d. 1 vez cada dos mese	1	1	0		0	2	0
e. Indiferente	0	1	0	1	1	1	0
TOTAL:	237	183	77	72	6	85	2

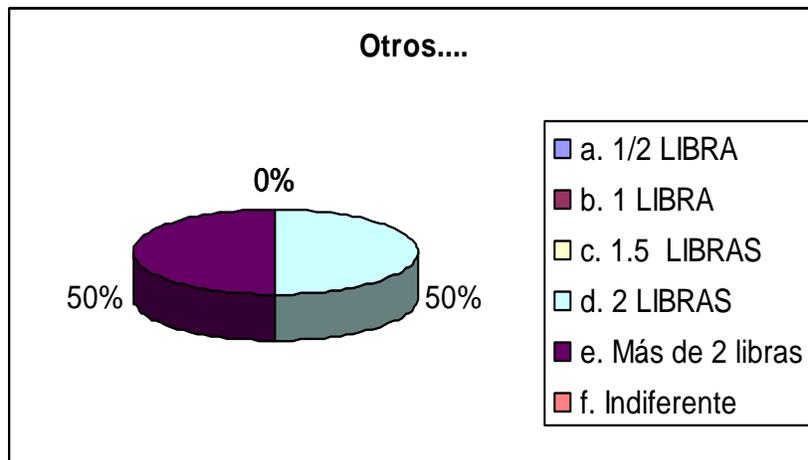
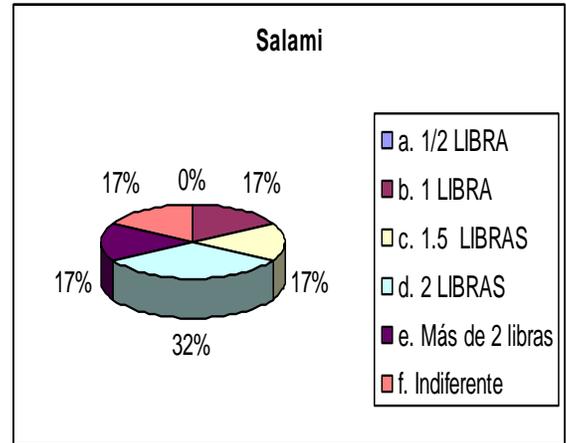
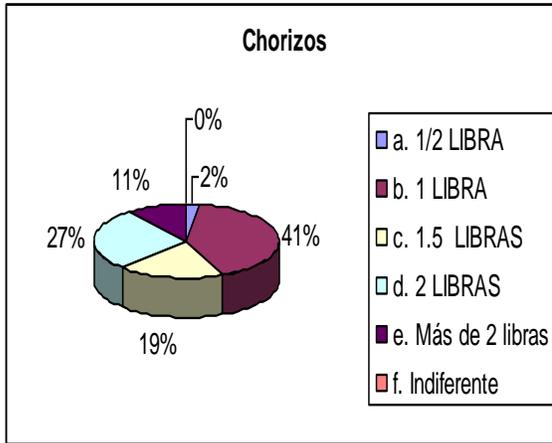






14. Indique en libras que cantidad compra del tipo de embutidos seleccionados							
LIBRAS	PRODUCTO						
	Mortadela	Salchicha	Jamones	Chuletas	Salami	Chorizos	Otros....
a. 1/2 LIBRA	11	7	3	2		2	
b. 1 LIBRA	103	100	46	29	1	35	
c. 1.5 LIBRAS	49	31	12	17	1	16	
d. 2 LIBRAS	57	30	11	22	2	23	1
e. Más de 2 libras	17	14	5	1	1	9	1
f. Indiferente		1		1	1		
TOTAL	237	183	77	72	6	85	2



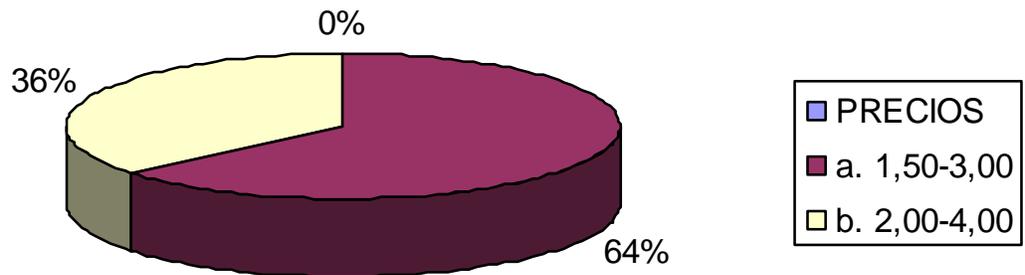




15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cada libra del tipo de embutido antes elegido?

	PRODUCTO							
PRECIOS	Mortadela	Salchicha	Jamones	Chuletas	Salami	Chorizos	Otros....	TOTAL
a. 1,50-3.00	202	152	28	19	1	24		64%
b. 2,00-4.00	35	31	49	53	5	61	2	36%
TOTAL	237	183	77	72	6	85	2	100%

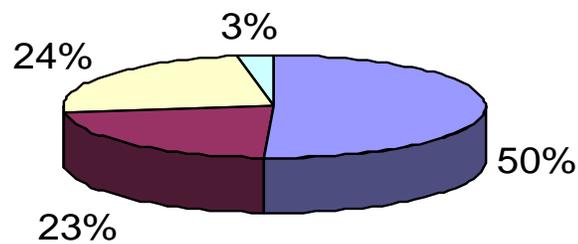
15.¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cada libra del tipo de embutido antes elegidos ?





16. ¿En que establecimientos prefiere comprar productos embutidos?	
a. Supermercados	178
b. Puntos de venta de la marca	79
c. T. Detallistas	82
d. Otros.....(Bodegas)	10

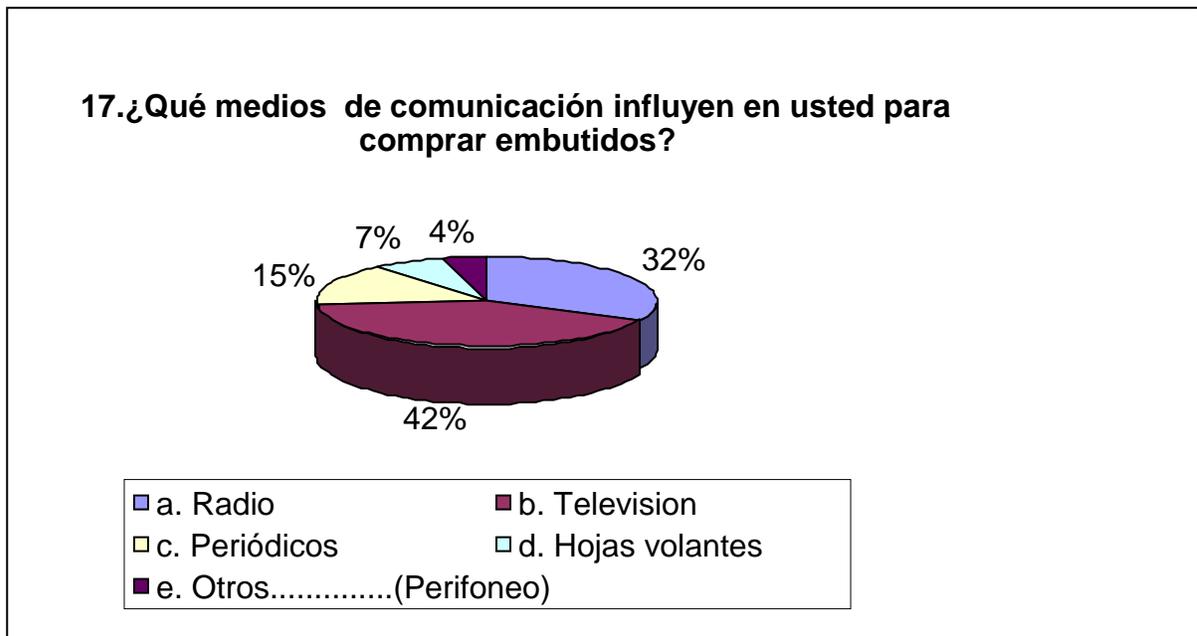
16.¿En que establecimientos prefiere comprar productos embutidos?



■ a. Supermercados	■ b. Puntos de venta de la marca
■ c. T. Detallistas	■ d. Otros.....(Bodegas)



17. ¿Qué medios de comunicación influyen en usted para comprar embutidos?	
a. Radio	129
b. Televisión	169
c. Periódicos	62
d. Hojas volantes	27
e. Otros.....(Perifoneo)	17

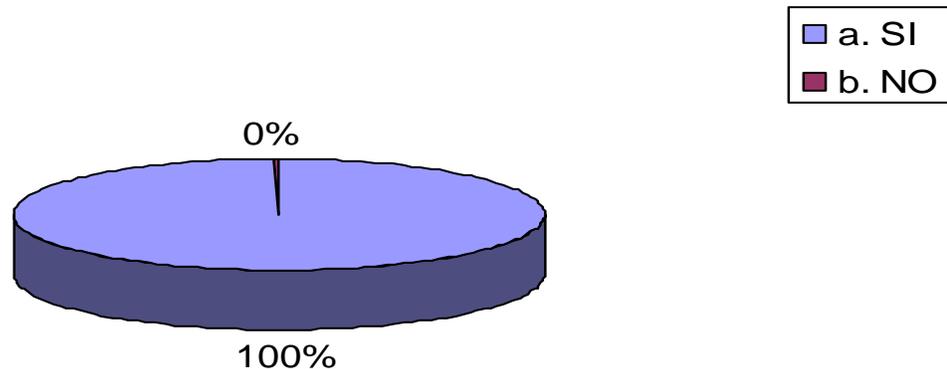




18. ¿Considera necesario la reapertura de la CIA Anónima Industrial El Zamorano S.A. cuya actividad es la elaboración de embutidos?

a. SI	306
b. NO	1
TOTAL	307

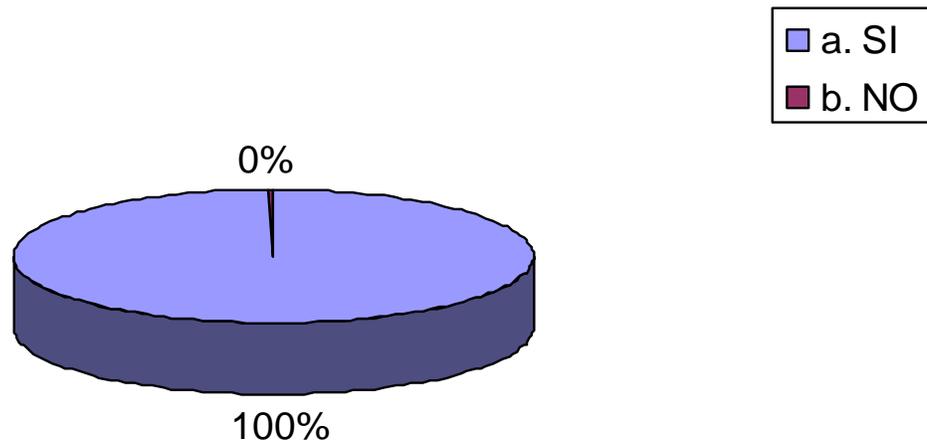
18.¿Considera necesario la reapertura de la CIA Anónima Industrial El Zamorano S.A. cuya actividad es la elaboración de embutidos ?





19. ¿Compraría los productos que la Compañía Anónima Industrial "El Zamorano" elaborará?	
a. SI	306
b. NO	1
TOTAL:	307

19.¿Considera necesario la reapertura de la CIA Anónima Industrial El Zamorano S.A. cuya actividad es la elaboración de embutidos ?





ANEXOS NRO. 3

MAQUINARIA Y EQUIPO DEL CIA. "ZAMORANO"

CT.	DETALLE	V. UNITARIO	V. TOTAL
	LINEA DE RESES		
1	BALANZA PLATAFORMA PARA PESAR ANIMALES EN PIE	1.680,00	1.680,00
1	PUERTA TIPO GUILLOTINA ENTRADA CAJON DE NOQUEO	324,80	324,80
1	PUERTA GIRATORIA DESCARGA CAJON DE NOQUEO	806,40	806,40
1	ATURDIDOR DE RESES TIPO EXPLOSIVO	2.212,00	2.212,00
3	CARTUCHO PARA ATURDIDOR DE RESES TIPO EXPLOSIVO	85,12	255,36
2	GRUA ELECTRICA CAPACIDAD 1000KG.	2.665,60	5.331,20
1	COLOCADOR AUTOMATICO RESES EN RIEL DE DESANGRE	3.696,00	3.696,00
1	PLATAFORMA DE TRABAJO PARA TRANSFERENCIA	324,80	324,80
1	DESCUERADOR TIPO TAMBOR	5.398,40	5.398,40
2	PLATAFORMA PREPARACION DESCUERADO	324,80	649,60
1	SIERRA ELECTRICA PARA ABRIR ESTERNON	3.024,00	3.024,00
1	BALANCEADOR PARA SIERRA DE ABRIR ESTERNON TIPO CARRETE	1.478,40	1.478,40
1	PLATAFORMA DE EVISCERACION	324,80	324,80
1	SIERRA ELECTRICA PARA PARTIR CANALES	8.512,00	8.512,00
1	BALANCEADOR PARA SIERRA DE PARTIR CANALES TIPO CARRETE	2.016,00	2.016,00
1	PLATAFORMA DE CORTE EN CANAL	324,80	324,80
			36.358,56
	LINEA DE PORCINOS		
1	ATURDIDADOR DE CERDOS TIPO ELECTRICO	1.769,60	1.769,60
2	GRUA FIJA 500 KG	459,20	918,40
1	PITON PARA FLAMEADO DE CERDOS OPERADO A GAS	109,76	109,76
1	TINA ESCALDADORA CALENTAMIENTO A VAPOR	2.217,60	2.217,60
1	PLATAFORMA DE TRNSFERENCIA	324,80	324,80
1	PLATAFORMA DE EVISCERACION	324,80	324,80
1	MESA GAMBRELERA	156,80	156,80
1	EXTRACTOR DE AIRE INCLUYE CAMPANA EXTRACTORA	1.624,00	1.624,00
			7.445,76
	AREA DE EVICERACIÓN Y LAVADO DE CABEZAS		
1	MESA PARA TRABAJAR CABEZAS	470,40	470,40
1	LAVADORA DE PANZAS TIPO SOMBRILLA	386,40	386,40
1	MESA DE DOBLE FONDO PARA TRABAJAR INTESTINOS	436,80	436,80
1	MESA PARA RECORTES Y ARREGLO DE CUEROS	436,80	436,80
			1.730,40
	SUMINISTROS		
2	COCHES PARA TRANSPORTE DE CABEZAS	308,00	616,00



1	CARRO PARA TRANSPORTAR TROLES	246,40	246,40
2	CARROSTRASPORTES Y VISCERAS, DOBLE CANASTA	235,20	470,40
1	LAVABO SANITARIO	313,60	313,60
1	ESTERILISADOR DE CUCHILLOS ELECTRICO	134,40	134,40
2	RECIPIENTES DE POLIETILENO	64,96	129,92
4	SIERRAS MANUAL DE CARNICERO	69,44	277,76
4	CUCHILLOS PARA CARNICERO	20,16	80,64
4	CUCHILLOS PARA PUNZAR	20,16	80,64
6	CUCHILLOS PARA DESCUERO Y TERMINADO	20,16	121,00
4	CHAIRA PARA AFILAR CUCHILLOS	39,20	156,80
			2.627,56
	SISTEMAS DE RIELES		
330	SISTEMAS DE MONORIELES AEREOS	3,36	11.088,00
5	TROLES CON GRILLETE PARA DESANGRE	140,00	700,00
1	TROLE PARA DESLIZAR LA SIERRA SOBRE VIGA EN I	313,60	313,60
50	TROLES PARA GANADO MAYOR	42,60	2.130,00
			14.231,60
	AREA DE PROCESAMIENTO EMBUTIDO		
1	CUARTO MIXTO DE 30 METROS CUBICOS	14.000,00	14.000,00
1	BALANZA PARA PESAR INGREDIENTES	324,80	324,80
1	MOLINO DE CARNE	2.281,44	2.281,44
1	LICUADORA SEMIINDUSTRIAL MOTOR DE 1/2 HP	358,40	358,40
1	EMBUTIDORA HIDRAULICA	4.587,52	4.587,52
1	CUTTER	13.838,00	13.838,00
1	MOLINO MANUAL	39,20	39,20
1	PH METRO	694,40	694,40
1	COSEDORA DE GRAPAS	1.728,16	1.728,16
2	GRAPAS DE 200 UNIDADES	70,56	141,12
1	EQUIPO BASICO LABORATORIO	4.032,00	4.032,00
1	SELLADOR AL VACIO	5.040,00	5.040,00
1	AMASADORA	2.128,00	2.128,00
2	MESAS DE TRABAJO	414,40	828,80
1	CORTADORA DE SIERRA	2.632,00	2.632,00
1	ESCALADORA DE EMBUTIDOS	2.307,20	2.307,20
1	CORTADORA DE FIANBRE	1.680,00	1.680,00
1	TINA PARA ENFRIAMIENTO	840,00	840,00
10	MOLDES PARA JAMON	194,88	1.948,80
			59.429,84
			121,823.72



ANEXO NRO. 4

DEPRECIACIONES					
DETALLE	VALOR	V. RESIDUAL	V. DEPRECIAR	VIDA UTIL	DEPRECIACION
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES					
Edificio	350,000.00	35,000.00	315,000.00	20.00	15,750.00
Sistema de agua potable	50,000.00	5,000.00	45,000.00	10.00	4,500.00
Vehículo	24,500.00	2,450.00	22,050.00	5.00	4,410.00
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS					
Línea de reses	36,358.56	3,635.86	32,722.70	10.00	3,272.27
Línea de porcinos	7,445.76	744.58	6,701.18	10.00	670.12
Equipos de evisceración	1,730.40	173.04	1,557.36	10.00	155.74
Equipos de transporte de materia prima	2,627.56	262.76	2,364.80	10.00	236.48
Sistema de rieles	14,231.60	1,423.16	12,808.44	10.00	1,280.84
Equipos para procesamiento de embutidos	59,429.84	5,942.98	53,486.86	10.00	5,348.69
ACTIVOS FIJOS ADMINISTRATIVOS					
Muebles de oficina	2,150.00	215.00	1,935.00	10.00	193.50
Equipo de computo	4,125.00	412.50	3,712.50	3.00	1,237.50
Equipo de oficina	950.00	95.00	855.00	10.00	85.50
TOTAL		55.354.87			37,140.63

DEPRECIACIONES		
DETALLE	VALOR	V. RESIDUAL
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES		
Edificio	350,000.00	161,000.00
Sistema de agua potable	50,000.00	5,000.00
Vehículo	24,500.00	2,450.00
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS		
Línea de reses	36,358.56	3,635.86
Línea de porcinos	7,445.76	744.58
Equipos de evisceración	1,730.40	173.04
Equipos de transporte de materia prima	2,627.56	262.76
Sistema de rieles	14,231.60	1,423.16
Equipos para procesamiento de embutidos	59,429.84	5,942.98
ACTIVOS FIJOS ADMINISTRATIVOS		
Muebles de oficina	2,150.00	215.00
Equipo de computo	4,125.00	412.50
Equipo de oficina	950.00	95.00
TOTAL		181.354,87

DEPRECIACION ANUAL DE EDIFICIO											
DETALLE	COSTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Edificio	318,500.00	15,750.00	15,750.00	15,750.00	15,750.00	15,750.00	15,750.00	15,750.00	15,750.00	15,750.00	15,750.00
TOTAL		302,750.00	287,000.00	271,250.00	255,500.00	239,750.00	224,000.00	208,250.00	192,500.00	176,750.00	161,000.00



ANEXO NRO.5

PRESUPUESTO CAPITAL DE TRABAJO/3 MESES	
CONCEPTO	MONTO
COSTOS DE FABRICACIÓN	
Materia prima	13.346,04
Suministros de fábrica	1.434,20
Mano de obra directa	8.529,30
Costos indirectos de fabricación	4.661,91
Costos de empaque	1.151,31
Depreciaciones	7.803,53
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
Gerente	2.040,00
Secretaria	840,00
Jefe de mercadeo o ventas	1.650,00
Vendedores	2.100,00
Jefe administrativo financiero	1.650,00
Contador pagador	1.200,00
Agua	60,00
Luz	540,00
Teléfono	114,00
Papelería	180,00
Mantenimiento de equipos	218,46
Útiles de aseo y limpieza	45,00
Imprenta reproducción	60,00
Depreciaciones	379,13
GASTOS DE VENTA	-
Chofer	1.050,00
Ejecutivo de ventas	690,00
Combustibles y lubricantes	1.950,00
Radio	360,00
Periódico	82,50
Afiches	448,12
Hojas volantes	125,00
Mantenimiento de vehículo	20,25
Depreciaciones	1.102,50
COSTOS FINANCIEROS	-
Costos financieros	1.168,75
TOTAL COSTO	55.000,00

**ANEXO NRO. 6****Inflación histórica del Ecuador**

AÑO	INFLACION
2002	9.36
2003	6.07
2004	1.95
2005	4.36
2006	2.87
2007	3.32
2008	9.13
PROMEDIO	5.30

FUENTE: Banco Central del Ecuador

ELABORACIÓN: Las Autoras

**ANEXO NRO. 7**

PRODUCCIÓN DEL CIA. ZAMORANO				
DETALLE	MENSUAL	ANUAL 20%	CAPACIDAD	ANUAL 60%
Mortadela	1.065,00	12.780,00	3,00	38.340,00
Salchicha a granel	85,00	1.020,00	3,00	3.060,00
Salchicha empaque al vacío	232,00	2.784,00	3,00	8.352,00
Chorizo ahumado	46,00	552,00	3,00	1.656,00
Chuleta ahumada	37,23	446,76	3,00	1.340,28
Jamón	150,00	1.800,00	3,00	5.400,00
TOTAL	1.615,23	19.382,76		58.148,28



COMPAÑÍA INDUSTRIAL							
"EL ZAMORANO" S.A.							
SALCHICHA/ HOJA DE COSTOS N°							
PRODUCCION DEL DIA:				MES DE MAYO 2006			
NUMERO DE PARADAS				26			
DESCRIPCION		CANTIDAD		COSTO			
MATERIA PRIMA:							
CARNE DE REZ INDUSTRIAL		6,000	156,000	Kg.			133,39
CARNE DE CERDO			-	Kg.			-
GRASA A GRANEL		2,233	58,058	Kg.			129,64
EMULSION DE GRASA		2,531	65,806	Kg.			70,94
EMULSION DE CUERO		-	-	Kg.			-
TOTAL MATERIA PRIMA		10,764					333,97
SUMINISTROS DE FABRICA:							
HIELO		2,978	77,428	Kg.			-
FECULA DE MAIZ		0,551	14,326	Kg.			-
ARCOM S M PROTEINA		0,156	4,056	Kg.			12,849
NITRITO DE SODIO		0,020	0,520	Kg.			0,641
SAL YODADA		0,414	10,764	Kg.			-
AZUCAR		0,045	1,170	Kg.			-
POLIFOSFATO TARI K7 (Saco x 25 Kg.)		0,045	1,170	Kg.			3,964
ERITORBATO		0,015	0,390	Kg.			-
CONDIMENTO VEGAMINA 28 GRIFITH 652-019		0,104	2,704	Kg.			14,575
GMS AJINOMOTO		0,015	0,390	Kg.			-
SABOR CERDO		0,022	0,572	Kg.			1,888
SORBATO DE POTASIO		0,018	0,468	Kg.			3,346
BIOCOLOR		0,004	0,104	Kg.			-
TOTAL SUMINISTROS							37,262
TOTAL		393,93					371,235
PRODUCTO TERMINADO							
DESCRIPCION		UNID.		CANT.			
SALCHICHA A GRANEL				Kg.		85,00	
SALCHICHA EMPAQUE AL VACIO		928		Kg.		232,00	
TOTAL PRODUCTO TERMINADO:						317,00	
Tiempo y Mano de Obra Utilizada:		70	Horas	2	Obreros		
MANO DE OBRA DIRECTA:							
Valor por Hora de Trabajo (1,35)	2	x	140	horas			\$ 378,00
COSTOS INIDIRECTOS DE FABRICAC.		20,00%				\$ 149,85	
COSTOS DE EMPAQUE							
Costo Unit. Empaque		UNID. EMPAQUE UTILIZADAS		Costo Total Empaque utilizado (90 U.)			
0,072974		928,00				\$ 67,72	
COSTO TOTAL DE PRODUCCION				\$ 966,80			



COMPAÑÍA INDUSTRIAL							
"EL ZAMORANO" S.A.							
<u>MORTADELA / HOJA DE COSTOS N°</u>							
PRODUCCION DEL DIA:				PRDUCCION MENSUAL MAYO 2006			
NUMERO DE PARADAS				56			
DESCRIPCION				CANTIDAD		COSTO	
MATERIA PRIMA:							
CARNE DE REZ INDUSTRIAL			6,000		336,000	Kg.	287,31
CARNE DE CERDO						Kg.	-
GRASA A GRANEL			2,271		127,176	Kg.	283,98
EMULSION DE GRASA			0,480		26,880	Kg.	28,98
EMULSION DE CUERO			1,920		107,520	Kg.	210,52
TOTAL MATERIA PRIMA							810,79
SUMINISTROS DE FABRICA:							
HIELO			1,886		105,616	Kg.	-
FECULA DE MAIZ			0,672		37,632	Kg.	-
NITRITO DE SODIO			0,018		1,008	Kg.	1,242
SAL YODADA			0,528		29,568	Kg.	-
AZUCAR			0,165		9,240	Kg.	-
POLIFOSFATO TARI K7 (Saco x 25 Kg.)			0,051		2,856	Kg.	9,676
ERITORBATO			0,014		0,784	Kg.	-
CONDIMENTO MORTADELA "A"			0,165		9,240	Kg.	52,853
GMS AJINOMOTO			0,014		0,784	Kg.	-
SABOR CERDO			0,028		1,568	Kg.	5,174
SORBATO DE POTASIO			0,017		0,952	Kg.	6,807
COLORANTE ROJO BICOLOR AP 4001			0,003		0,168	Kg.	-
TOTAL SUMINISTROS							75,752
TOTAL			796,99				886,547
PRODUCTO TERMINADO							
DESCRIPCION				UNID.		CANT.	
MORTADELA GRANEL				Kg.		0	
MORTADELAPIEZA (4.733 Kg)				225		Kg.	
TOTAL PRODUCTO TERMINADO:						1065	
Tiempo y Mano de Obra Utilizada:		27	Horas	14	Obreros		
MANO DE OBRA DIRECTA:							
Valor por Hora de Trabajo:		1,35	14	x	27	horas	\$ 510,30
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICAC.				20,00%		\$ 279,37	
COSTOS DE EMPAQUE							
Costo Unit. Empaque				UNID. EMPAQUE UTILIZADAS		Costo Total Empaque utilizado (225 U.)	
0,072974		225,00				\$ 16,42	
COSTO TOTAL DE PRODUCCION				\$ 1.692,64			



COMPAÑÍA INDUSTRIAL						
"EL ZAMORANO" S.A.						
<u>HOJA DE COSTOS N°</u>						
<u>CHORIZO AHUMADO</u>						
PRODUCCION DEL DIA:			MES MAYO DE 2006			
NUMERO DE PARADAS			1			
DESCRIPCION					CANTIDAD	COSTO
MATERIA PRIMA:						
CARNE PURA DE CERDO		10,000		10,00	Kg.	21,56
CARNE DE RES		17,600		17,60		15,05
GRASA A GRANEL		3,480		3,48	Kg.	7,77
TOTAL MATERIA PRIMA		31,080		31,08		44,380
SUMINISTROS DE FABRICA:						
AGUA		6,400		6,40		-
SAL YODADA		0,800		0,80	Kg.	-
ANTIOXIDANTE		0,030		0,03	Kg.	0,231
FECULA DE MAIZ		2,000		2,00	Kg.	-
TARISOL FRESH		0,040		0,04	Kg.	0,000
NITRITO DE SODIO		0,010		0,01	Kg.	0,012
CONDIMENTO CHORIZO		0,800		0,80	Kg.	3,520
CEBOLLA POLVO		0,040		0,04	Kg.	0,172
POLIFOSFATO TARI P22 (Saco x 25 Kg.)		0,120		0,12	Kg.	0,407
TOTAL SUMINISTROS						4,341
TOTAL				41,32		48,722
PRODUCTO TERMINADO						
DESCRIPCION					UNID.	CANT.
CHORIZO AHUMADO						Kg. 46,00
TOTAL PRODUCTO TERMINADO:						46,00
Tiempo y Mano de Obra Utilizada:				3	Horas	2 Obreros
MANO DE OBRA DIRECTA:						
Valor por Hora de Trabajo	1,35	2	x	3	horas	\$ 8,10
COSTOS INIDIRECTOS DE FABRICAC.					20,00%	\$ 11,36
COSTOS DE EMPAQUE						
COSTO TOTAL DE PRODUCCION						\$ 68,18



COMPAÑÍA INDUSTRIAL						
"EL ZAMORANO" S.A.						
<u>CHULETA DE CHANCHO / HOJA DE COSTOS N°</u>						
PRODUCCION DEL DIA:				MES MAYO 2006		
NUMERO DE PARADAS		1				
DESCRIPCION				CANTIDAD		COSTO
MATERIA PRIMA:						
ESPINAZO DE CERDO			23,940	23,940	Kg.	53,19
TOTAL MATERIA PRIMA			23,940			53,19
SUMINISTROS DE FABRICA:						
AGUA			4,375	4,375		-
SAL YODADA			0,729	0,729	Kg.	-
TARISOL FRESH			0,023	0,023	Kg.	-
SORBATO DE POTACIO			0,005	0,005	Kg.	0,036
ARO SMOKE P 50			0,037	0,037		0,704
NITRITO DE SODIO			0,007	0,007	Kg.	0,009
AJO EN POLVO			0,025	0,025	Kg.	0,090
PIMIENTA BLANCA MOLIDA			0,029	0,029	Kg.	0,126
PIMIENTA SIN SAL			0,025	0,025	Kg.	0,089
COMINO MOLIDO			0,025	0,025	Kg.	0,089
PROFAN 648			0,007	0,007	Kg.	0,031
NUES MOSCADA MOLIDA			0,020	0,020	Kg.	0,319
CARRAGEL NMK			0,023	0,023	Kg.	-
POLIFOSFATO TARI P22 (Saco x 25 Kg.)			0,058	0,058	Kg.	0,197
TOTAL SUMINISTROS						1,689
TOTAL				29,33		54,884
PRODUCTO TERMINADO						
DESCRIPCION				UNID.	CANT.	
CHULETA A GRANEL					Kg.	0,00
CHULETA EMPAQUE AL VACIO				82	Kg.	37,23
TOTAL PRODUCTO TERMINADO:						37,23
Tiempo y Mano de Obra Utilizada:			3	Horas	2	Obreros
MANO DE OBRA DIRECTA:						
Valor por Hora de Trabajo (1,125)		1,35	2	x	3	horas \$ 8,10
COSTOS INIDIRECTOS DE FABRICAC.				20,00%		\$ 12,60
COSTOS DE EMPAQUE						
Costo Unit. Empaque		UNID. EMPAQUE UTILIZADAS		Costo Total Empaque utilizado (90 U.)		
0		82,00		\$ -		
COSTO TOTAL DE PRODUCCION						\$ 75,58



COMPAÑÍA INDUSTRIAL								
"EL ZAMORANO" S.A.								
<u>JAMON DE PIERNA / HOJA DE COSTOS N°</u>								
PRODUCCION DEL DIA:				MES MAYO DE 2006				
NUMERO DE PARADAS		12						
DESCRIPCION						CANTIDAD	COSTO	
MATERIA PRIMA:								
CARNE DE REZ INDUSTRIAL				0,000	Kg.		0,00	
CARNE DE CERDO		8,000		96,000	Kg.		206,98	
GRASA A GRANEL		1,253		15,036	Kg.		33,58	
TOTAL MATERIA PRIMA		9,253					240,55	
SUMINISTROS DE FABRICA:								
AGUA		2,667		32,004			-	
ARCOM S M PROTEINA		0,800		9,600	Kg.		30,413	
SAL YODADA		0,293		3,516	Kg.		-	
AZUCAR		0,107		1,284	Kg.		-	
POLIFOSFATO TARI K7 (Saco x 25 Kg.)		0,053		0,636	Kg.		2,155	
AJO EN POLVO		0,017		0,204	Kg.		0,732	
CEBOLLA POLVO		0,016		0,192	Kg.		0,824	
PIMIENTA SIN SAL		0,016		0,192	Kg.		0,686	
CONDIMENTO JAMON PLUS 655-153		0,033		0,396	Kg.		1,546	
NUES MOSCADA MOLIDA		0,011		0,132	Kg.		2,105	
COMINO MOLIDO		0,013		0,156	Kg.		0,558	
TARISOL FRESH		0,016		0,192	Kg.		-	
NITRITO DE SODIO		0,003		0,036	Kg.		0,044	
ANTIOXIDANTE		0,007		0,084	Kg.		0,647	
CARRAGEL NMK		0,020		0,240	Kg.		-	
SORBATO DE POTACIO		0,007		0,084	Kg.		0,601	
COLORANTE ROJO BIOCOLOR AP 4001		0,002		0,024	Kg.		-	
TOTAL SUMINISTROS							40,310	
TOTAL				160,01			280,862	
PRODUCTO TERMINADO								
DESCRIPCION						UNID.	CANT.	
JAMON A GRANEL					Kg.		0,00	
JAMON EMPAQUE AL VACIO				600	Kg.		150,00	
TOTAL PRODUCTO TERMINADO:							150,00	
Tiempo y Mano de Obra Utilizada:			16	Horas	6	Obreros		
MANO DE OBRA DIRECTA:								
Valor por Hora de Trabajo (1,125)	1,35	2	x	16	horas		\$ 43,20	
COSTOS INIDIRECTOS DE FABRICAC.					20,00%		\$ 64,81	
COSTOS DE EMPAQUE								
Costo Unit. Empaque	UNID. EMPAQUE UTILIZADAS	Costo Total Empaque utilizado (528 U.)						
0,072974	600,00							\$ 43,78



ANEXO NRO. 8

COSTOS DIRECTOS DE FABRICACIÓN DE MORTADELA			
DETALLE	AÑO 1		
MATERIA PRIMA:	KILOS	PRECIO	COSTO
CARNE DE REZ INDUSTRIAL	12,096.00	0.86	10,343.16
GRASA A GRANEL	4,578.34	2.23	10,223.42
EMULSION DE GRASA	967.68	1.08	1,043.16
EMULSION DE CUERO	3,870.72	1.96	7,578.87
TOTAL MATERIA PRIMA	-		29,188.61
SUMINISTROS DE FABRICA:	-		
NITRITO DE SODIO	36.29	1.23	44.71
POLIFOSFATO TARI K7 (Saco x 25 Kg.)	102.82	3.39	348.34
CONDIMENTO MORTADELA "A"	332.64	5.72	1,902.70
SABOR CERDO	56.45	3.30	186.28
SORBATO DE POTASIO	34.27	7.15	245.04
TOTAL SUMINISTROS	-		2,727.07
TOTAL	-		31,915.68
MANO DE OBRA DIRECTA:	-		
Valor por Hora de Trabajo:	13,608.00	1.35	18,370.80
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICAC.	-		10,057.30
COSTOS DE EMPAQUE	-		
Costo Unit. Empaque	8,100.00	0.07	591.09
COSTO DIRECTOS DE PRODUCCION			60,934.87



COSTOS DIRECTOS DE FABRICACIÓN DE SALCHICHA			
DETALLE	AÑO 1		
	KILOS	PRECIO	COSTO
MATERIA PRIMA:			
CARNE DE REZ INDUSTRIAL	5,616.00	0.86	4,802.14
GRASA A GRANEL	2,090.09	2.23	4,667.17
EMULSION DE GRASA	2,369.02	1.08	2,553.80
TOTAL MATERIA PRIMA	-		12,023.10
SUMINISTROS DE FABRICA:	-		
ARCOM S M PROTEINA	146.02	3.17	462.58
NITRITO DE SODIO	18.72	1.23	23.06
POLIFOSFATO TARI K7 (Saco x 25 Kg.)	42.12	3.39	142.70
CONDIMENTO VEGAMINA 28 GRIFITH 652-019	97.34	5.39	524.68
SABOR CERDO	20.59	3.30	67.95
SORBATO DE POTASIO	16.85	7.15	120.46
TOTAL SUMINISTROS	-		1,341.45
TOTAL	-		13,364.55
MANO DE OBRA DIRECTA:	-		
Valor por Hora de Trabajo (1,35)	10,080.00	1.35	13,608.00
COSTOS INIDIRECTOS DE FABRICAC.	7.20		5,394.51
COSTOS DE EMPAQUE	-		
Costo Unit. Empaque	33,408.00	0.07	2,437.92
COSTO TOTAL DE PRODUCCION			34,804.98



COSTOS DIRECTOS DE FABRICACIÓN DE CHORIZO AHUMADO			
DETALLE	AÑO 1		
MATERIA PRIMA:	KILOS	PRECIO	COSTO
CARNE PURA DE CERDO	360.00	2.16	776.16
CARNE DE RES	633.60	0.86	541.78
GRASA A GRANEL	125.28	2.23	279.75
TOTAL MATERIA PRIMA	-		1,597.69
SUMINISTROS DE FABRICA:	-		
ANTIOXIDANTE	1.08	7.70	8.32
NITRITO DE SODIO	0.36	1.23	0.44
CONDIMENTO CHORIZO	28.80	4.40	126.72
CEBOLLA POLVO	1.44	4.29	6.18
POLIFOSFATO TARI P22 (Saco x 25 Kg.)	4.32	3.39	14.64
TOTAL SUMINISTROS	-		156.29
TOTAL	-		1,753.98
Valor por Hora de Trabajo	216.00	1.35	291.60
COSTOS INIDIRECTOS DE FABRICAC.			409.12
COSTO TOTAL DE PRODUCCION	-		2,454.54



COSTOS DIRECTOS DE FABRICACIÓN DE CHULETA AHUMADA			
DETALLE	AÑO 1		
	KILOS	PRECIO	COSTO
MATERIA PRIMA:			
ESPINAZO DE CERDO	861.84	2.22	1,915.01
TOTAL MATERIA PRIMA	-		1,915.01
SUMINISTROS DE FABRICA:	-		
SORBATO DE POTACIO	0.18	7.15	1.29
ARO SMOKE P 50	1.33	19.03	25.35
NITRITO DE SODIO	0.25	1.23	0.31
AJO EN POLVO	0.90	3.59	3.23
PIMIENTA BLANCA MOLIDA	1.04	4.35	4.54
PIMIENTA SIN SAL	0.90	3.58	3.22
COMINO MOLIDO	0.90	3.58	3.22
PROFAN 648	0.25	4.40	1.11
NUES MOSCADA MOLIDA	0.72	15.95	11.48
POLIFOSFATO TARI P22 (Saco x 25 Kg.)	2.09	3.39	7.07
TOTAL SUMINISTROS	-		60.81
TOTAL			1,975.82
PRODUCTO TERMINADO	-		
Valor por Hora de Trabajo (1,125)	216.00	1.35	291.60
COSTOS INIDIRECTOS DE FABRICAC.	7.20		453.48
COSTO TOTAL DE PRODUCCION	-		2,721.02



COSTOS DIRECTOS DE FABRICACIÓN DE JAMON			
DETALLE	AÑO 1		
MATERIA PRIMA:	KILOS	PRECIO	COSTO
CARNE DE CERDO	3,456.00	2.16	7,451.14
GRASA A GRANEL	541.30	2.23	1,208.71
TOTAL MATERIA PRIMA	-		8,659.85
SUMINISTROS DE FABRICA:	-		
ARCOM S M PROTEINA	345.60	3.17	1,094.86
POLIFOSFATO TARI K7 (Saco x 25 Kg.)	22.90	3.39	77.57
AJO EN POLVO	7.34	3.59	26.34
CEBOLLA POLVO	6.91	4.29	29.65
PIMIENTA SIN SAL	6.91	3.58	24.71
CONDIMENTO JAMON PLUS 655-153	14.26	3.91	55.67
NUES MOSCADA MOLIDA	4.75	15.95	75.79
COMINO MOLIDO	5.62	3.58	20.08
NITRITO DE SODIO	1.30	1.23	1.60
ANTIOXIDANTE	3.02	7.70	23.28
SORBATO DE POTACIO	3.02	7.15	21.62
TOTAL SUMINISTROS	-		1,451.18
TOTAL	5,760.29		10,111.03
Valor por Hora de Trabajo (1,35)	1,152.00	1.35	1,555.20
COSTOS INIDIRECTOS DE FABRICAC.	-		2,333.25
COSTOS DE EMPAQUE	21,600.00	0.07	1,576.24
COSTO TOTAL DE PRODUCCION			15,575.62



COSTOS DE FABRICACIÓN						
DETALLE	MORTADELA	SALCHICHA	CHORIZO	CHULETA	JAMON	COSTOS FABRIC.
Materia prima	29,188.61	12,023.01	1,597.69	1,915.01	8,659.85	53,384.17
Suministros de fábrica	2,727.07	1,341.45	156.29	60.81	1,451.18	5,736.80
Mano de obra directa	18,370.80	13,608.00	291.60	291.60	1,555.20	34,117.20
Costos indirectos de fabricación	10,057.32	5,394.60	408.96	453.60	2,333.16	18,647.64
Costos de empaque	591.09	2,437.92	-	-	1,576.24	4,605.24
TOTAL COSTOS DE FABRICACIÓN	60,934.89	34,804.97	2,454.54	2,721.02	15,575.62	116,491.05

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN				
CONCEPTO	UNIDAD	PREC. UNITARIO	CANTIDAD	GASTO TOTAL
GASTOS DE ADMINISTRACION SUELDOS				
Gerente	1	680.00	12.00	8,160.00
Secretaria	1	280.00	12.00	3,360.00
Jefe de mercadeo o ventas	1	550.00	12.00	6,600.00
Vendedores	2	350.00	12.00	8,400.00
Jefe administrativo financiero	1	550.00	12.00	6,600.00
Contador pagador	1	400.00	12.00	4,800.00
SUB TOTAL GASTO SUELDOS				37,920.00
GASTOS SERVICIOS BASICOS				
Agua	1	20.00	12.00	240.00
Luz	1	180.00	12.00	2,160.00
Teléfono	1	38.00	12.00	456.00
Papelería	1	60.00	12.00	720.00
Mantenimiento de equipos	1	72.82	12.00	873.84
Útiles de aseo y limpieza	1	15.00	12.00	180.00
Imprenta y reproducción	1	20.00	12.00	240.00
SUBTOTAL GASTO SERVICIOS BASICOS				4,869.84
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN				42,789.84



GASTOS DE VENTA				
CONCEPTO	UNIDAD	PREC. UNITARIO	CANTIDAD	GASTO TOTAL
GASTOS DE VENTA REMUNERACIONES				
Chofer	1	350.00	12.00	4,200.00
Ejecutivo de ventas	1	230.00	12.00	2,760.00
SUBTOTAL GASTO REMUNERACIONES				6,960.00
GASTOS DE VENTA COMERCIALIZACIÓN Y DE DISTRIBUCIÓN				
Combustibles y lubricantes	1	650.00	12.00	7,800.00
GASTOS DE PUBLICIDAD				
Radio	1	120.00	12.00	1,440.00
Periodico	1	110.00	3.00	330.00
Afiches	3	30.00	20.00	1,800.00
Hojas volantes	1	0.50	1,000.00	500.00
OTROS GASTOS				
Mantenimiento de vehículo	1	81.00	1.00	81.00
SUBTOTAL GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN				11,951.00
TOTAL GASTOS DE VENTA				18,911.00



COSTOS FIJOS Y VARIABLES			
CONCEPTO	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTO TOTAL
COSTOS DE FABRICACIÓN			
Materia prima		53,384.17	53,384.17
Suministros de fábrica		5,736.80	5,736.80
Mano de obra directa		34,117.20	34,117.20
Costos indirectos de fabricación		18,647.64	18,647.64
Costos de empaque		4,605.24	4,605.24
Depreciaciones		31,214.13	31,214.13
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			
Gerente	8,160.00		8,160.00
Secretaria	3,360.00		3,360.00
Jefe de mercadeo o ventas	6,600.00		6,600.00
Vendedores	8,400.00		8,400.00
Jefe administrativo financiero	6,600.00		6,600.00
Contador pagador	4,800.00		4,800.00
Agua	60.00	180.00	240.00
Luz	120.00	2,040.00	2,160.00
Telefono	456.00		456.00
Papelería	720.00		720.00
Mantenimiento de equipos	873.84		873.84
Utiles de aseo y limpieza	180.00		180.00
Imprentay reproducción	240.00		240.00
Depreciaciones	1,516.50		1,516.50
GASTOS DE VENTA			
Chofer	4,200.00		4,200.00
Ejecutivo de ventas	2,760.00		2,760.00
Combustibles y lubricantes	7,800.00		7,800.00
Radio	1,440.00		1,440.00
Periodico	330.00		330.00
Afiches	1,800.00		1,800.00
Hojas volantes	500.00		500.00
Mantenimiento de vehículo	81.00		81.00
Depreciaciones	4,410.00		4,410.00
COSTOS FINANCIEROS			
Costos financieros	4,675.00		4,675.00
TOTAL COSTO	70,082.34	149,925.18	220,007.52











