



UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE: INGENIERO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Plan de negocios para la creación de una granja avícola de pollos Broiler en la ciudad de Milagro

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTORA: Duplaá Yépez, Verónica Marjorie

DIRECTOR: Villafuerte Escudero, Dayanara Isabel, Econ.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2016

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Economista

Dayanara Isabel Villafuerte Escudero

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración

El presente trabajo titulación: "Plan de negocios para la creación de una granja avícola de pollos Broiler en la ciudad de Milagro" realizado por el profesional en formación: Duplaá Yépez Verónica Marjorie; ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, julio de 2016

f).....

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo Duplaá Yépez Verónica Marjorie declaro ser la autora del presente trabajo de titulación: "Plan de negocios para la creación de una granja avícola de pollos Broiler en la ciudad de Milagro", de la titulación de ingeniera en administración de empresas, siendo la economista Dayanara Isabel Villafuerte Escudero, directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice "forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen a través, con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad"

f.....

Autor: Duplaá Yépez Verónica Marjorie

Cédula: 0704010487

DEDICATORIA

A Dios, por haberme dado la vida y la oportunidad de culminar este sueño, bendiciéndome día a día.

A mi hermosa familia, por darme tanto amor, a mi esposo Juan, por apoyarme y estar siempre conmigo alentándome a cumplir mis objetivos, a mis hijos amados, Juan Diego e Isabella por ser mi motor de superación y comprenderme "los amos de aquí al infinito".

A mis padres Orlando y Francisca por haberme inculcado valores, por sus consejos y motivación, por estar siempre junto a mí cuidándome.

Mis hermanos, Kerly y Christian, por estar conmigo y apoyarme siempre, los quiero mucho.

A todos mis familiares y amigos, por quererme y apoyarme siempre, Por tenerme presente en sus oraciones y confiar en mí. esto también se lo debo a ustedes.

Dedico esta tesis a todos aquellos que creyeron en mí, que creyeron en la culminación de mis estudios, a aquellos que me apoyaron en mi carrera.

AGRADECIMIENTO

A mis tres grandes amores, Juan, Diego, Isa, por apoyarme a la culminación de este sueño que también se convirtió en el suyo.

A todos mis familiares y amigos que iniciaron este viaje junto a mí, gracias por estar presente y darme ánimos cuando sentía ya no poder más, esto es por ustedes y para ustedes

A la economista. Villafuerte, gracias infinitas por toda su paciencia, ayuda y conocimiento que me permitieron culminar este sueño.

A mis compañeros de trabajo que me permitieron compartir el tiempo entre el trabajo y el estudio haciendo que fuera más sencillo.

Hemos recorrido un largo camino lleno de hermosas experiencias, solo puedo decir un sincero GRACIAS

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	i
CERTIFICACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN EJECUTIVO	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
CAPITULO 1. ASPECTOS GENERALES DE LA INDUSTRIA AVICOLA	5
1.1. Antecedentes.	6
1.2. La industria avícola en el Ecuador	7
1.3. Perspectivas de la industria avícola en el Ecuador	8
1.4. Análisis FODA de la industria avícola en el Ecuador	9
CAPITULO 2. ESTUDIO DE MERCADO	11
2.1. Análisis mercado del sector avícola.	12
2.1.1. Objetivo del análisis de mercado.	12
2.1.2. Análisis de competitividad de la industria avícola en el Ecuador.	12
2.1.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores en la industria avícola.	12
2.1.2.2. Rivalidad entre competidores existentes.	14
2.1.2.3. Poder de negociación de los proveedores.	15
2.1.2.4. Poder de negociación de los compradores.	16
2.1.2.5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.	17

2.2. Investigación de mercado.	17
2.2.1. Análisis de la demanda.	17
2.2.1.1. Determinación del tamaño de la muestra.	18
2.2.1.2. Análisis e Interpretación de los resultados.	19
2.3. Demanda de carne de pollo en la provincia del Guayas.	25
2.3.1. Coeficiente de crecimiento de la demanda.	26
2.3.2. Proyección de la demanda.	27
2.4. Análisis de la oferta.	30
2.4.1. Oferta de carne de pollo en la provincia del Guayas.	30
2.4.2. Coeficiente de crecimiento de la oferta.	31
2.4.3. Proyección de la oferta.	32
2.5. Determinación de la demanda insatisfecha.	34
2.5.1. Proyección de los precios	35
CAPITULO 3. PLAN DE PRODUCCION	37
3.1. Localización e infraestructura.	38
3.1.1. Maquinaria y equipos de producción	41
3.2. Producción.	47
3.2.1. Procesos de producción	48
CAPITULO 4. PLAN DE MARKETING	59
4.1. Estrategias de posicionamiento	60
4.2. Marketing mix	60
4.2.1. Producto	61
4.2.1.1. Estrategias de producto	62
4.2.1.2. Estrategia del empaque	63
4.2.2. Promoción	64
4.2.3. Plaza.	66
4.2.4. Precio	67

CAPITULO 5. PLAN ORGANIZACIONAL	69
5.1. Plan organizacional	70
5.1.1. Descripción de la empresa.	70
5.2. Estructura organizacional.	70
5.2.1. Grupo empresarial.	71
5.2.2. Direccionamiento estratégico.	71
5.2.3. Principios y Valores	71
5.2.4. Organigrama.	72
5.2.4. Junta general de socios.	73
5.2.4.2. Departamento administrativo.	73
5.2.4.3. Departamento de ventas.	73
5.2.4.4. Departamento de producción.	73
5.2.4.5. Departamento financiero.	73
5.2.4.6. Departamento de logística.	73
5.3. Gestión del talento humano.	74
5.3.1. Conceptos de descripción y análisis de cargos	74
 CAPITULO 6. ESTUDIO FINANCIERO Y ECONOMICO	 86
6.1. Inversión total	87
6.1.1. Inversiones en activos fijos	87
6.1.1.1. Maquinarias y Equipos	87
6.1.1.2. Terreno y construcciones	88
6.1.1.3. Muebles, equipos de oficina y equipos de computación.	89
6.1.2. Inversiones en activos intangibles	91
6.1.3. Capital de trabajo	92
6.2. Presupuesto de costos y gastos	94
6.2.1. Costos variables	94
6.2.2. Costos fijos	94
6.2.3. Gastos de personal	95
6.2.4. Financiamiento	96
6.3. Proyección de Ingresos	98
6.4. Estados financieros iniciales	98

6.4.1. Balance inicial del proyecto	98
6.4.3. Estado de pérdidas y ganancias inicial	100
6.4.4. Punto de equilibrio.	101
6.5. Flujos de caja:	102
6.6. Análisis financiero del proyecto	104
6.6.1. Determinación de la tasa de descuento.	104
6.6.2. Valor actual neto	104
6.6.3. Tasa interna de retorno	106
6.6.4. Periodo de recuperación del capital	107
6.6.5. Relación Beneficio / Costo.	108
6.6.6. Análisis de sensibilidad	109
CONCLUSIONES	112
RECOMENDACIONES	113
BIBLIOGRAFÍA	114
ANEXOS	115

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis consiste en el desarrollo de un plan de negocios para la creación de una granja avícola de pollos Broiler en la ciudad de Milagro.

El aporte que genera el presente trabajo es brindar la opción de comercialización de pollos broiles de calidad, además propone estrategias de marketing que son posibles de realizar en un mediano plazo. Presentando información relevante de la industria avícola en general, y ofreciendo un producto de calidad a un excelente precio.

Este proyecto busca dar un giro en la manera comercializar pollos en la ciudad, aportando con ideas nuevas que buscan satisfacer las necesidades del consumidor.

Además de ofrecer la posibilidad de la creación de nuevas fuentes de trabajo, este proyecto generara ingresos a la ciudad contribuyendo a su economía.

Para lograr lo anteriormente descrito, se recopiló información sumamente importante mediante una serie de entrevistas con agentes vendedores, y distribuidores tanto de instituciones públicas como privadas del país, que han demostrado solidez y grandes avances en este campo, siendo un claro ejemplo de que es rentable incursionar en este sector avícola.

PALABRAS CLAVES: plan de negocios, granja avícola, pollos Broiler, plan de marketing, análisis financiero.

ABSTRACT

This thesis is the development of a business plan for the creation of a poultry Broiler chicken farm in the city of Milagro.

The contribution generated by this work is to provide the option of marketing chickens Broiles quality, also proposed marketing strategies that are possible to perform in the medium term.

Presenting relevant information on the poultry industry in general, and offering a quality product at a great price.

This project aims to turn chickens on the way to market in the city, bringing new ideas seeking to meet consumer needs.

Besides offering the possibility of creating new jobs, this project will generate revenue to the city contributing to its economy.

To achieve the above described, extremely important information was gathered through a series of interviews with sales agents and distributors both public and private institutions of the country, who have shown strength and great advances in this field, it is a clear example of that is profitable enter this poultry sector.

KEYWORDS: business plan, poultry farm, Broiler chickens, marketing plan, financial analysis.

INTRODUCCION

El presente proyecto trata sobre el desarrollo de un plan de negocios para la creación de una granja avícola de pollos Broiler en la ciudad de Milagro. En donde se procesara pollos de excelente calidad, este proyecto pretende abarcar el enfoque del diseño y evaluación de proyectos, para lo cual se analizará la situación pasada, presente y futura del sector avícola, la viabilidad del mercado, un estudio técnico relacionado con las futuras instalaciones de la planta así como también la producción de los pollos desde su primera etapa de vida y un estudio financiero para determinar la viabilidad económica del proyecto. Esta tesis consta de seis capítulos en los que se presentan los aspectos más relevantes, tales como:

Generalidades.- Revisión del sector avícola para poder describir la avicultura en términos generales.

Estudio de mercado.- Se realizará un análisis FODA del sector avícola de la provincia para determinar precios acorde al mercado y seleccionar el mejor canal de comercialización con el fin de satisfacer las exigencias de los consumidores con un producto de calidad.

Plan de producción.- Se definirá el tamaño óptimo de la planta, se determinará el proceso de faenamiento y determinación de herramientas y maquinaria requerida.

Plan de marketing.- Se plantearán las estrategias para posicionar la marca del producto. Y crear fidelidad por parte del consumidor. Logrando captar el mercado deseado para que la empresa logre cumplir con sus objetivos.

Plan organizacional.- Se realizará una planificación y organización estratégica del negocio, aquí se detallará cada puesto de trabajo con sus respectivas funciones, visión, misión, políticas y principios.

Estudio financiero.- Es la parte más importante ya que de ella dependerá que el proyecto sea viable, comprende el estudio económico y financiero que abarca un presupuesto de las inversiones, los costos de producción, los ingresos y egresos que genera el proyecto.

Con este proyecto se espera poder colaborar con la Universidad Técnica Particular de Loja y que sea un referente de futuras consultas para nuevos proyectos estudiantiles que abarquen el sector avícola. Para la empresa y sus accionistas representa la generación de una actividad productiva que generará réditos económicos, y para los consumidores el beneficio será tener a su disposición un producto de calidad con un buen precio y delicioso sabor que contribuirá a su alimentación, mientras que para el cantón genera fuentes de empleo que contribuirán con el desarrollo económico de la ciudad.

Este proyecto permite resolver el problema de producción y comercialización informal existente en el cantón pues se da pautas para una correcta producción, faenamiento, comercialización y distribución de las aves. Además de lograr cumplir el objetivo de captar el 2.5% del mercado de demanda de carne de pollo.

Entre facilidades que se dieron para el cumplimiento de este proyecto están la apertura de empresa como AFABA y Pronaca quienes brindaron colaboración, también se pudo contar con sólidas bases académicas que facilitaron el desarrollo de los planes de mercadeo y estudios de mercado, dentro de los limitantes esta la poca información del sector avícola en el cantón.

El tipo de investigación es cuantitativa y cualitativa, la información se recolecto mediante encuestas, entrevistas, informativos y cuestionarios. El tipo de estudio realizado para este proyecto es del tipo bibliográfico, ya que se exploró todo aquello que se ha escrito por diferentes autores sobre la producción avícola en el Ecuador, lo que ayudó a comprender mejor sobre la crianza, reproducción y comercialización de los pollos de engorde en el país.

Esta investigación también es de naturaleza exploratoria y descriptiva. Exploratoria en cuanto se busca información para ampliar el conocimiento sobre la situación en las granjas avícolas del sector. Y descriptiva en cuanto describe y analiza cómo las empresas avícolas desarrollan su actividad en cuanto al faenamiento y distribución de las aves. También se realiza una investigación de tipo cualitativo porque basándose en este tipo de investigación se pudo obtener los puntos de vista más importantes dentro de las diferentes muestras de población que se analizaron a lo largo de este trabajo de titulación logrando obtener valiosa información .

CAPITULO 1
ASPECTOS GENERALES DE LA INDUSTRIA AVÍCOLA

1.1 Antecedentes.

La domesticación de las aves de corral, inició en los pueblos originarios de la India, alrededor del año 2000 A.C., posteriormente, a partir de la edad media, se expandió el consumo de pollos y huevos debido a su facilidad para su crío y reproducción. Junto con los primeros europeos, llegaron a América las primeras gallinas, rápidamente se expandió su uso en la alimentación diaria, constituyéndose en una fuente de las costumbres gastronómicas.

De esta manera el pollo, ha sido fuente constante de alimentación y con el paso del tiempo, su crianza y reproducción ha pasado de ser una tarea doméstica a un proceso productivo que incorpora tecnología y conocimiento empresarial para ser un negocio, que da empleo a un gran número de personas, sobre todo en el sector rural.

Los nuevos avances de la ciencia y la tecnología en relación a los alimentos, a las aves, así como los nuevos conocimientos y visiones empresariales han dado lugar a la creación de establecimientos de crianza de pollos, tal es así que en el censo del año 2006 realizado por el servicio ecuatoriano de seguridad agropecuaria dio como resultados que las provincias de mayor producción avícola son: Pichincha 27%, Guayas 27%, El Oro 8%, Imbabura 7%, Manabí 6%, Resto de Provincias 25%. (Agrocalidad, 2010)

Según la corporación nacional de avicultores, en el país existe alrededor de 1.600 avicultores, que representan el 14% del PIB agropecuario, la producción del año 2011 alcanzó 222 millones de pollos y 2 mil 300 millones de unidades de huevos, esto representa un continuo crecimiento del sector desde el año 1990. El consumo per cápita de pollo en el Ecuador es de 27 kilos al año por habitante, esta cifra ocupa el séptimo lugar en América Latina. (Industria Avícola Digital, 2012)

1.2. La industria avícola en el Ecuador.

La avicultura es la rama de la zootecnia, que se encarga de la cría, mejora y explotación de las aves domésticas para el aprovechamiento de sus productos. (Pesado, 2009). La industria avícola está compuesta por una amplia cadena de producción, que comprende desde el sector agrícola con el abastecimiento del alimento para los pollos con productos como el maíz, soya o sorgo, hasta el sector del transporte que traslada la producción a diversos sectores del país. Además involucra directa o indirectamente mano de obra en el agro ecuatoriano, esto contribuye al mejoramiento del nivel de vida de los habitantes del sector.

La producción industrial de la avicultura en el Ecuador, se inició en los años cincuenta, con la instalación de la primera planta incubadora artificial de propiedad de la familia fundadora de la empresa PRONACA, en la localidad de Puenbo en el sector nororiental de la ciudad de Quito. Posteriormente la actividad se empezó a esparcir por diversos sectores del país, aprovechando la bondad de las condiciones climáticas. El boom petrolero de los años setenta del siglo pasado, permitió el desarrollo de la clase media en el Ecuador, esta ventaja económica cambio muchos hábitos en la población, esto permitió que el consumo de la carne de pollo crezca sosteniblemente durante ese periodo de tiempo. De esta forma, se ubicaron como las principales provincias avícolas en el país a Pichincha, Guayas y Manabí.

La industria avícola comprende las etapas del control genético, producción de aves reproductoras, producción de alimentos balanceados, incubación, crianza y beneficio de aves, comercialización de la producción final, pollos de carnes y huevos. Estas múltiples actividades determinan que el sector avícola sea considerado como una cadena agroindustrial que comprende la producción agraria de maíz y soya, fabricación de alimento balanceado y la producción de carne de pollos y huevos. (Chang Armijos, 2004)

En el aspecto regulatorio y normativo, las actividades pecuarias del Ecuador corresponden a la jurisdicción de la agencia ecuatoriana de aseguramiento de la calidad del agro, conocida como AGROCALIDAD, esta agencia fue creada en el año 2008, por decreto ejecutivo y reemplaza al servicio ecuatoriano de sanidad agropecuaria, está bajo la organización administrativa del ministerio de agricultura, ganadería, acuacultura y pesca.

La agencia ecuatoriana de aseguramiento de calidad del agro – AGROCALIDAD, es la autoridad nacional sanitaria, fitosanitaria y de inocuidad de los alimentos, encargada de la definición y ejecución de políticas, y de la regulación y control de las actividades productivas del agro nacional, respaldada por normas nacionales e internacionales, dirigiendo sus acciones a la protección y mejoramiento de la producción agropecuaria, la implantación de prácticas de inocuidad alimentaria, el control de la calidad de los insumos, el apoyo a la preservación de la salud pública y el ambiente, incorporando al sector privado y otros actores en la ejecución de planes, programas y proyectos. (Agrocalidad, 2010)

La industria avícola nacional tiene características oligopólicas, pues aproximadamente el 60% del mercado es manejado por PRONACA, y el porcentaje restante se distribuye entre las siguientes empresas: Grupo Oro, Grupo Anhlazer, POFASA, Avícola Pradera, Andina, Agoyán Ambato, entre otras. Adicionalmente, el 45% de la producción de materia prima registra la intervención de PRONACA, a través de los programas de fomento agrícola que esta empresa entrega a los medianos productores de maíz y soya. (Pullaguari, 2008)

El sector avícola está esparcido por todo el territorio nacional, gracias a las beneficiosas condiciones de los pisos climáticos, por ejemplo la crianza y engorde de animales en pie se ubica en las regiones con temperatura promedio a los veinte grados centígrados; y los productores de huevo están presentes en climas templados de la serranía del país.

1.3 Perspectivas de la industria avícola en el Ecuador.

El consumo de carne de pollo tiene gran aceptación a nivel mundial, es el alimento de procedencia animal con mayor consumo en las diferentes culturas gastronómicas, ha tenido un crecimiento sostenido en los últimos años a nivel mundial, a pesar de la crisis económicas en algunos países de Europa y Estados Unidos, que son considerados los mayores consumidores en el planeta. Los aspectos positivos de la industria son los siguientes:

- La relación costo beneficio en los productos avícolas es muy alta, porque los precios son accesibles y el valor nutricional es de los más efectivos en los alimentos de primer orden, por el nivel de aporte en proteínas, vitaminas y minerales.

- Las inversiones avícolas son menores en cuantía financiera en relación a otras actividades pecuarias y ganaderas.
- El montaje de las líneas de producción avícola son mucho menores tomando en cuenta desde el inicio de la obra hasta las primeras ventas de la producción animal.
- La carne de pollo y huevos están libres de cualquier estigma o tabú que exista en las diferentes religiones o culturas, por lo que su consumo es universal y aprobado por un gran número de habitantes a nivel mundial.

Específicamente en el caso ecuatoriano, la producción pecuaria al igual que en algunos países subdesarrollados, no es autosuficiente como para abastecer la producción de alimentos de origen animal para el consumo humano, lo que ha hecho necesario la constante importación de las materias primas básicas para la elaboración de alimentos para animales, esencialmente de maíz en grano, sorgo y pasta de soya; la importación de estos elementos repercute directamente sobre los costos de producción del producto terminado de las diferentes producciones animales y es una pertinente debilidad para expandir la producción local a otros países (Bioalimentar, 2010).

1.4 Análisis FODA de la industria avícola en el Ecuador.

El análisis FODA es una herramienta analítica, que aglutina fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene una empresa, organización o sector en base a su entorno y operación comercial, administrativa y financiera.

En el ambiente externo a las organizaciones, son las oportunidades y amenazas (OA), en el ambiente interno son fortalezas y debilidades (FD), esta herramienta de administración estratégica tiene grandes aplicaciones en todos los niveles de la empresa y en cualquier tipo de producto o servicio, para tener una visión general del sector avícola que es importante para conocer sus potencialidades en el caso de desarrollar un emprendimiento.

Al elaborar el análisis FODA es importante tener en cuenta el enfoque en los puntos claves del análisis y priorizarlos según el interés estratégico de la empresa. Los resultados que se obtengan serán de gran interés porque son importantes para la elaboración de las estrategias de mercado.

En el caso de la industria avícola, el análisis FODA es producto de la investigación realizada, entrevistas con actores principales del mercado, como empresarios, autoridades de control y regulación del ministerio de agricultura y ganadería, organismos internacionales de apoyo al agro como es el caso de instituto interamericano de cooperación para la agricultura (IICA) y entes gremiales, como la corporación nacional de avicultores (CONAVE) y asociación ecuatoriana de alimentos balanceados para animales (AFABA). Esta información se detalla en la siguiente tabla:

Tabla N° 1 Análisis FODA sector avícola

ANALISIS FODA SECTOR AVICOLA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
La carne de pollo en comparación con otras carnes de origen animal brindan proteínas y grasas más óptimas para la salud del ser humano	Condiciones climáticas y ecológicas favorables en el país para la producción avícola e insumos de la industria
El precio de la carne de pollo es de bajo costo en comparación a otras carnes, esto lo vuelve un producto accesible en el mercado	Condiciones arancelarias favorables para exportar el mercado de los países vecinos
Unidad de criterios del gremio para desarrollar políticas comerciales	Apertura de nuevos mercados con procesos de integración comercial
Políticas favorables para la producción de pollos	Pocos competidores en el cantón
DEBILIDADES	AMENAZAS
Alto costo de materias primas importadas	Producto proveniente de Colombia es más barato por la devaluación del peso colombiano en relación al dólar
Falta de información sobre precios internacionales o comercio mundial por parte de gremios	Poca apertura del sistema financiero al sector agrícola
Déficit tecnológico para optimización de la producción avícola	No existen tasa de interés ni condiciones de financiamiento específicas para el sector
SECTOR INTERNO	SECTOR EXTERNO

Fuente: Investigación propia
Elaboración: Verónica Duplaá

CAPITULO 2
ESTUDIO DE MERCADO.

2.1 Análisis de mercado del sector avícola.

2.1.1 Objetivo del análisis de mercado.

El análisis del mercado tiene como objetivo principal suministrar la información comercial para determinar la viabilidad comercial del proyecto, mediante la determinación de la existencia de demanda insatisfecha en el sector del cantón Milagro.

2.1.2 Análisis de competitividad de la industria avícola en el Ecuador.

Para realizar el análisis de competitividad del sector avícola, la referencia teórica ha sido basada en el modelo de las cinco fuerzas de Porter. Este modelo, planteado por Michael Porter señala que “existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de alguno de sus segmentos. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial (Porter, 1980), estas fuerzas son:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores
- La rivalidad entre competidores
- Poder de negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los consumidores
- Amenaza de ingreso de bienes sustitutos

2.1.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores en la industria avícola.

El mercado avícola en el país es muy dinámico porque ha tenido un crecimiento constante en los últimos años y las ventajas comerciales, financieras y operativas de inversión en este sector superan a las desventajas, por lo que es atractivo para la creación de nuevos participantes, éstos, pueden ingresar a través de dos vías, por producción nacional o importaciones.

a). Producción nacional

Los incentivos mencionados del sector avícola, han provocado que en los últimos años, se realicen nuevos emprendimientos, sobre todo de pequeños inversionistas que han incursionado en la actividad avícola impulsados por la velocidad en la recuperación del capital, que se da por los cortos tiempos en el periodo de engorde del animal. El punto débil de estos emprendimientos ha sido el no implementar las debidas regulaciones sanitarias en las fincas avícolas, porque ante la presencia de una mínima enfermedad puede llevar a la extinción de toda la población, y por lo consiguiente, incurrir en pérdidas financieras.

b). Importaciones

La industria avícola nacional goza de una política arancelaria favorable, porque, según información vigente del ministerio coordinador de la producción, existe un techo arancelario de 95% a la importación de pollo en partes de países que no sean miembros de la comunidad andina de naciones. Los actores del sector, son conscientes que este beneficio comercial, puede terminar en cualquier momento y la industria se vería enfrentada a una fuerte competencia de países que tienen una gran eficiencia en la producción avícola como Estados Unidos y Brasil.

“La industria nacional no tiene que envidiarle a ninguna industria en el mundo, pues los niveles de competitividad, son buenos pero tenemos nuestros grandes limitantes. La industria depende de la producción mundial de cereales, y lamentablemente el Ecuador no produce suficiente maíz, por lo que se requiere importar de los países que lo producen. Es por ello que gigantes como Estados Unidos y Brasil, producen a un costo mucho más bajo que el nuestro y que a la hora de la verdad, podrían arrasarse la industria nacional si se llegaran a abrir las fronteras agropecuarias. El costo de maíz en Brasil es aproximadamente el 40% menor que el nuestro y su calidad es mejor (Diario Hoy, 2011).

Con estas condiciones de mercado, es difícil la entrada de nuevos competidores provenientes del exterior, sobre todo, bajo la visión política que mantiene el gobierno actual con relación a los acuerdos comerciales con terceros países. En esta decisión pesa, el hecho que los productos derivados de la industria avícola son componentes primarios de la canasta básica e impulsar la presencia de producto importado, estaría perjudicando la seguridad alimentaria que es constantemente mencionada en las políticas agrarias del ministerio de agricultura y ganadería.

2.1.2.2 Rivalidad entre competidores existentes.

El sector avícola formal está compuesto por dos grupos de empresa, estas son: las empresas que mantienen un sistema de integración vertical en la cadena productiva y las empresas que trabajan en distintas etapas de la cadena productiva sin involucrarse en otros negocios del sector.

a). Empresas con integración vertical

Son las empresas que participan en toda la cadena productiva del sector, es decir, participan de la reproducción, incubación, engorde, faena, procesamiento, distribución y en algunos casos llegan hasta el contacto con el cliente final a través de restaurantes y asaderos. Son pocas las empresas que mantienen presencia en toda la cadena productiva, este es el caso de PRONACA, que es la empresa líder del sector avícola. La mayoría de empresas avícolas quieren mantener actividad comercial en alguna de las etapas de la cadena productiva, para incrementar su nivel de ganancias a través del sistema de economías de escala, que reduce los costos con el incremento de la producción.

Las empresas grandes con integración vertical, ponen especial énfasis en la preparación del balanceado, porque de esta manera aseguran conocer la calidad del producto que alimenta a sus aves, de esta manera, están en capacidad de ofrecer un producto final con condiciones higiénicas ideales que garantice la fidelidad en la marca. Los empresarios del sector conocen que el punto más débil y menos tecnificado en la cadena productiva, es la elaboración del alimento balanceado para las aves.

Las empresas que mantienen una estructura de integración vertical cubren el 95% del mercado nacional avícola, tan solo PRONACA abastece el 45% del mercado en lo referente a pollos broiler, incluso ha llegado a exportar su producción a los países de la comunidad andina de naciones. (CORPEI - INCAE, 2009)

La tercerización en el sector avícola, es otra opción para la integración vertical, en donde, las empresas encargan a un tercero la realización de determinada actividad o fase del proceso

productivo pero contando con el apoyo financiero y técnico del empresario avícola. Este es el caso de la provisión de aves a ser faenadas y así satisfacer la demanda de su producto, los empresarios avícolas encargan a un tercero parte de la fase de engorde. Es decir, la empresa avícola lo que hace es aprovechar las instalaciones del tercero para producir su producto

b). Empresas sin integración vertical

En esta categoría se encuentran las empresas pequeñas y medianas que no han logrado la eficiencia técnica y la inversión necesaria para integrar la producción avícola, este es el caso, de empresas familiares que realizan sus procesos sin generar valor agregado y carecen de capacitación técnica, se guían en el sentido común o en la experiencia adquirida que con el paso del tiempo se llega a repetir los mismos errores.

2.1.2.3 Poder de negociación de los proveedores.

Tomando en cuenta que el principal rubro dentro de la estructura de costos de una empresa avícola lo constituye la alimentación a través del uso de balanceados, de acuerdo a información proveída por el Ing. Ney Barrionuevo, técnico del SICA, y por el Ing. Wilson Hidalgo, representante de AFABA, el 75% de los costos dentro de la actividad avícola corresponden a alimentación de las aves, se puede deducir el grado de importancia que tienen los proveedores de este para el sector avícola no solo en cuanto al costo final del producto (carne de pollo) sino también ya que las aves pueden dejar de ser alimentadas y la calidad de su carne dependerá en gran medida del alimento que consuman. (Saavedra, 2006), La estructura de costos promedio para la producción de pollo en pie, está compuesta de la siguiente manera:

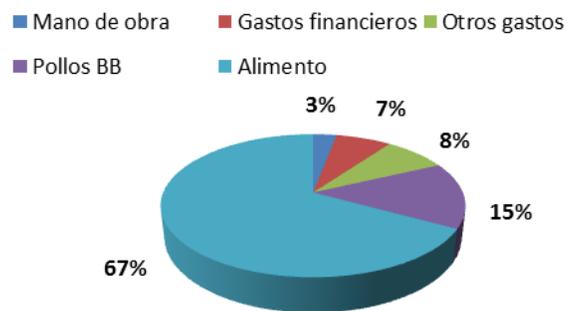


Figura No. 1 Estructura de costo pollos en pie
 Fuente: Diagnóstico competitivo del sector avícola (Saavedra, 2006)
 Elaboración: Verónica Duplaá

Los principales componentes del alimento de los pollos es el balanceado que contiene maíz y soja, aunque en algunos casos se utiliza los desechos de la faena de pollos. El país tiene una baja eficiencia en la producción de la materia prima para la industria avícola, por lo que el balanceado tiene un alto costo comparando con otros países de la región. Por ejemplo en Brasil, según cifras de 2010, el costo del alimento por kilo es de 0,646 dólares y en el país el mismo tipo de alimento tiene el precio de 1,42 dólares.

El costo de pollo recién nacido o conocido en la industria avícola como pollo BB, es el segundo rubro en importancia para la industria, en este caso las gallinas ponedoras y gallos reproductores para mejorar la especie, así como huevos fértiles, provienen de importaciones, principalmente de los Estados Unidos, Israel y Colombia. En este caso, al igual que el alimento, es un punto débil de la cadena de abastecimiento, porque está relacionado con la importación, esto hace muy bajo el poder de negociación de la industria avícola nacional.

2.1.2.4 Poder de negociación de los compradores.

Los consumidores de carne de pollo y derivados han tenido una evolución en las preferencias, la población tiene muy clara los aportes nutricionales del pollo y los beneficios del consumo de huevos a través de las proteínas que aportan al correcto desarrollo humano. Esta condición favorece a la industria, porque existe una demanda creciente por el producto y es calificado positivamente en relación a otros tipos de proteínas cárnicas como la carne de vacuno, borrego

o cerdo.

Según empresarios entrevistados, en la actualidad el consumidor ecuatoriano en su mayoría prefiere adquirir un producto procesado, es decir, higiénicamente faenado y empacado en funda con su respectiva marca. De acuerdo a lo relatado por uno de los productores avícolas entrevistados, hace algunos años la gente prefería comprar el pollo en el mercado, aquel que era faenado por el carnicero, pero en la actualidad esta situación ha cambiado prácticamente en la totalidad del país a excepción de en pocas ciudades de la región Costa como por ejemplo Quevedo, en donde los productos procesados que tienen la mayor demanda en las ciudades principales no son los preferidos por los consumidores. (Saavedra, 2006)

Los consumidores ecuatorianos prefieren productos de mejor calidad y que aporten vitalidad a su dieta, esto es positivo para el desarrollo de la industria avícola y toda su cadena de valor.

2.1.2.5 *Amenaza de ingreso de productos sustitutos.*

La tendencia del mercado ecuatoriano se dirige a reemplazar el consumo de carne roja por el de carne blanca, y específicamente, carne de pollo. Porque en el Ecuador el consumo de carne de otras aves es marginal, a excepción, del pavo que tiene un alto nivel de ventas en la temporada navideña. Estos impulsos de cambio son propiciados por los nuevos criterios de salud que mantienen los consumidores y por el mayor acceso a información, a través de nuevas tecnologías de información. Por lo mencionado, la amenaza de ingreso de productos sustitutos es baja y no constituyen una amenaza que pueda desestabilizar la industria.

2.2 Investigación de mercado.

2.2.1 Análisis de la demanda.

La demanda hace referencia a la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica. El análisis de la demanda tiene como objeto principal medir las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado, con respecto a un bien o servicio.

2.2.1.1 *Determinación del tamaño de la muestra.*

La investigación estadística del presente proyecto se desarrolla principalmente en el cantón Milagro, y en los cantones Simón Bolívar y Naranjito, tomando en consideración que existe alta movilidad de población para abastecerse de productos, de esta manera la tabla de la muestra es la siguiente en base a los datos proyectados por el INEC al 2014, basados en el último censo oficial registrado en el portal de Ecuador en cifras del año 2010 realizado por el instituto nacional de estadísticas y censos.

Tabla No. 2 Población tamaño de la muestra

CANTON	POBLACION (hab)
Milagro	183.848
Naranjito	40.744
Simón Bolívar	28.679
TOTAL	253.271

Fuente: Instituto Nacional Estadísticas y Censos 2014

Elaboración: Verónica Duplaá

Por efectos de estudio y garantizando un mejor resultado, el número de habitantes se dividirá para 5¹, para obtener el número de familias a investigar, de esta forma segmentamos el mercado en relación a la determinación de la demanda.

De esta forma la población para calcular el tamaño de la muestra es **50.654 familias.**

Con la información mencionada, se utilizara la fórmula del cálculo de la muestra para poblaciones finita (Webster, 2010), este es la siguiente:

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

Dónde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

σ = desviación estándar de la población, cuando no se conoce su valor suele utilizarse un valor

¹ Información recabada del INEC que menciona cada familia del país está compuesta por 5 miembros

constante.

Z = valor obtenido mediante niveles de confianza, es un valor constante que si no tiene su valor se toma en relación al 95% de confianza, este es un estándar de la ciencia estadística, este valor de confianza tiene un valor constante según las tablas estadígrafas de 1,96.

e = límite aceptable de error muestral que para el caso de estudio es 5%. Reemplazando los datos: n = tamaño de la muestra

$$N = 2970$$

$$\sigma = 0,5$$

$$Z = 1,96.$$

$$e = 0,05$$

$$n = \frac{50.654 * 0,5 * 0,5 * 1,96 * 1,96}{(50.654 - 1) * 0,05 * 0,05 + 0,5 * 0,5 * 1,96}$$

$$n = 383$$

De acuerdo al cálculo del tamaño de la muestra, se debe realizar 383 encuestas.

2.2.1.2 *Análisis e interpretación de los resultados.*

Pregunta N° 1

Consume en su familia carne de pollo

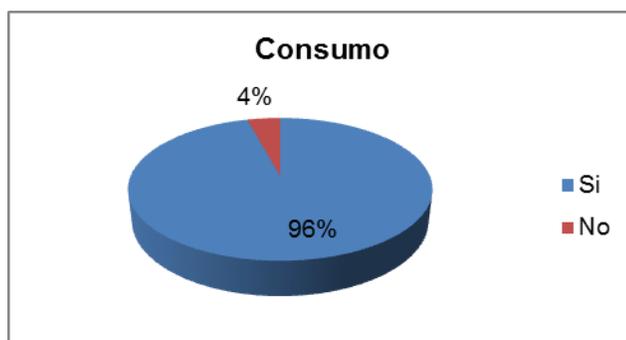


Figura No. 2 Consumo.

Fuente: Investigación directa , Diciembre 2014

Elaboración: Verónica Duplaá

De acuerdo a la información que proporciona la encuesta, 96% de la población del cantón

Milagro y su zona de influencia consumen habitualmente carne de pollo, esto da un soporte al proyecto porque demuestra que existe mercado objetivo.

Pregunta N° 2

Número de personas por familia:

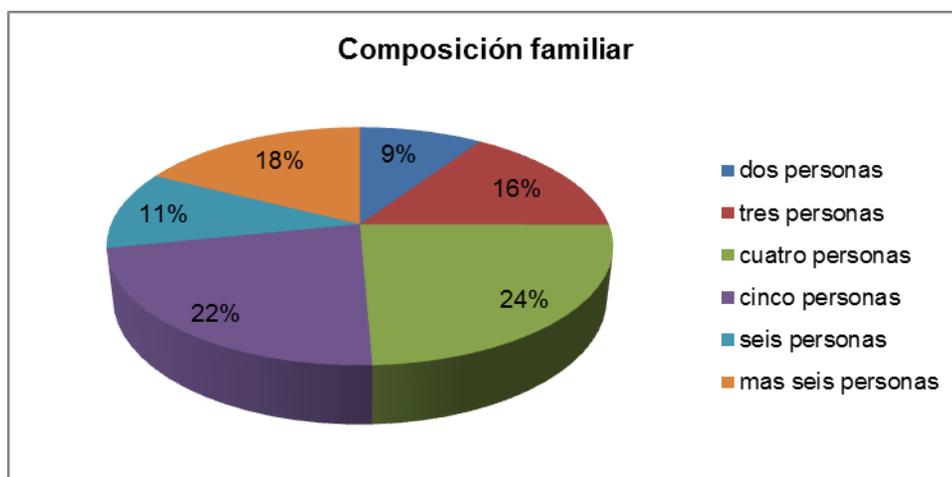


Figura No. 3 Composición familia

Fuente: Investigación directa , Diciembre 2014

Elaboración: Verónica Duplaá

La composición familiar de Milagro guarda relación con la del resto del país, es decir cuatro personas componen la familia promedio, con esta información se respalda el cálculo inicial del tamaño de la muestra.

Pregunta N° 3

Consumo de carne de pollo semanal por familia:

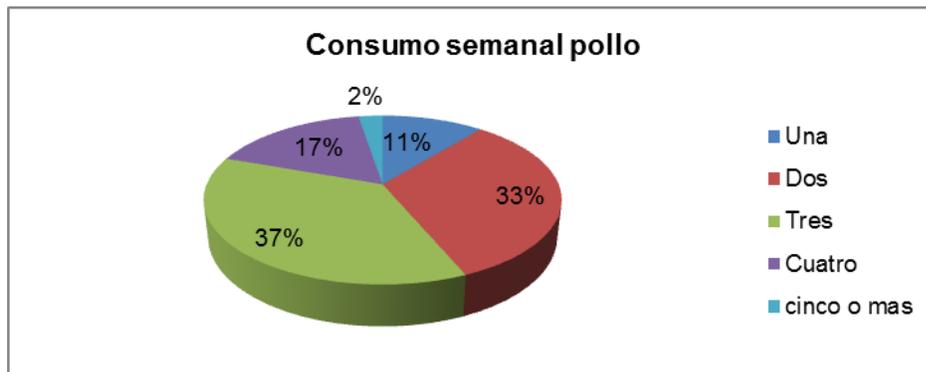


Figura No. 4 Consumo semanal de pollo

Fuente: Investigación directa , Diciembre 2014

Elaboración: Verónica Duplaá

El 70% de la población encuestada consume entre dos y tres veces por semana carne de pollo, este es otro indicador positivo para el proyecto, porque tiene una demanda sostenida del producto, en una semana normal una familia consume quince porciones de pollo en promedio.

Pregunta N° 4

Principales lugares de adquisición del producto:

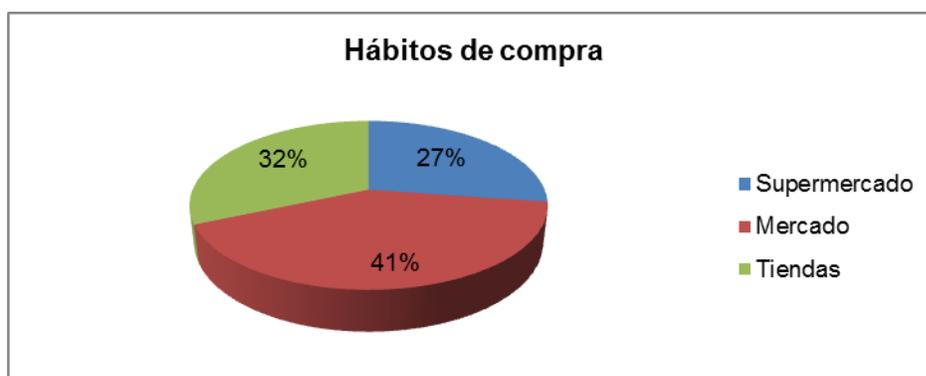


Figura No. 5 Hábitos de compra

Fuente: Investigación directa , Diciembre 2014

Elaboración: Verónica Duplaá

El lugar de compra de la carne de pollo en la ciudad de Milagro es el mercado de la ciudad, con el 41% de la preferencia, aunque la diferencia con el resto de opciones no es tan marcada, porque las tiendas y supermercados tiene un porcentaje de participación importante. Estos porcentajes obtenidos en la encuesta están en coordinación con lo mencionado en el estudio de mercado.

Pregunta N° 5

Precio de compra de la carne de pollo (libra):

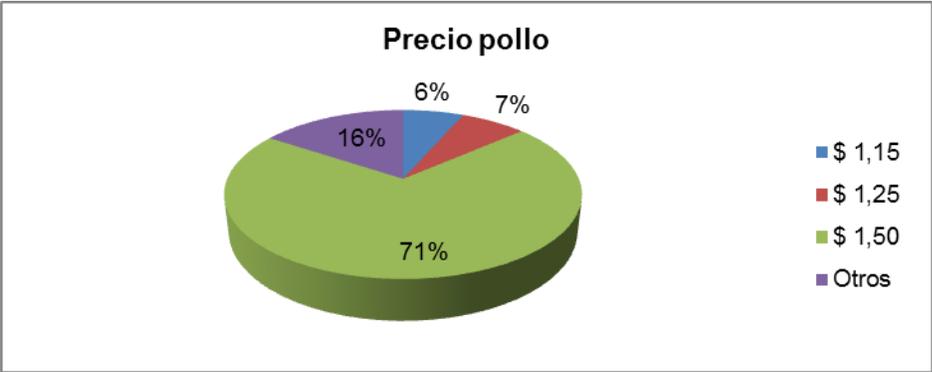


Figura No. 6 Precio de pollo
Fuente: Investigación directa, Diciembre 2014
Elaboración: Verónica Duplaá

La mayor parte de personas compran la carne a \$ 1,50 esto representa el 71%, también existe variación de precios por efecto de segmentación de mercado este rubro representa el 16%, y por otra parte las amas de casa adquieren este alimento en tiendas las cuales varían de precio entre \$1,15 y \$ 1,25 ambos valores con el 7% cada uno. Esta variación de precios se da debido al lugar donde se compra, la carne de pollo que se vende a \$1,50 se expende en supermercados, mientras que el precio tiende a bajar cuando se compra en las tiendas o mercados, debido a que manejan menor costos de comercialización.

Pregunta N° 6

Razones por las que el cliente y su familia consumen carne de pollo:

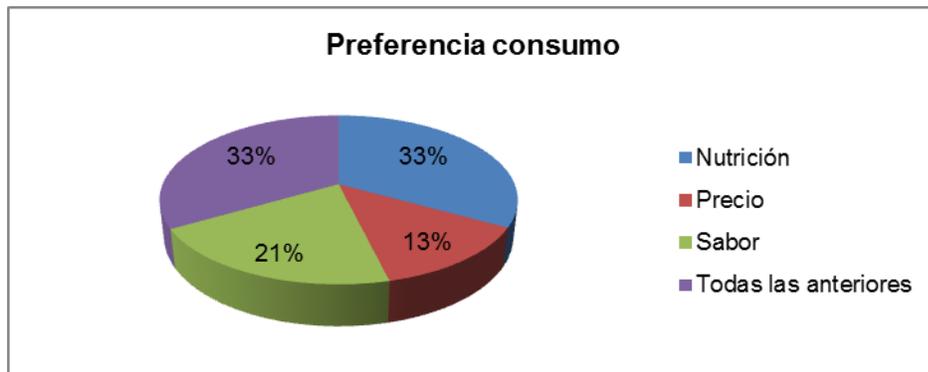


Figura No. 7 Preferencia consumo
 Fuente: Investigación directa , Diciembre 2014
 Elaboración: Verónica Duplaá

Los factores más determinantes para el consumo de carne de pollo son la nutrición, el sabor y el precio, ya que son todas estas cualidades en conjunto muy importantes para la gran mayoría de los encuestados.

Pregunta N° 7

Menú de preferencia en ocasiones especiales:

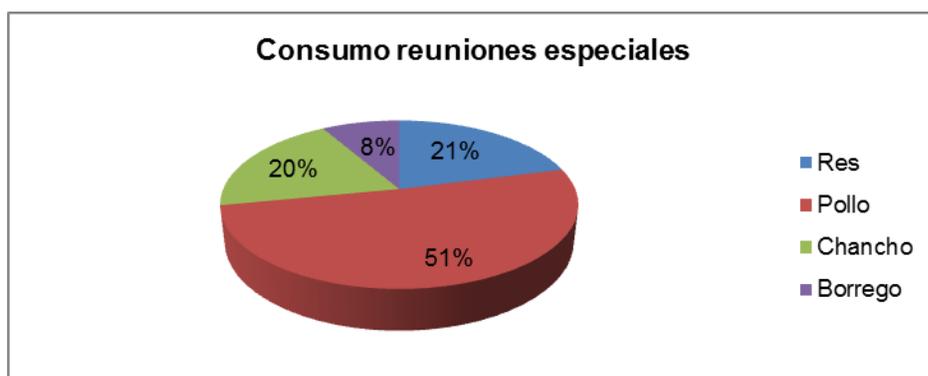


Figura No. 8 Reuniones especiales
 Fuente: Investigación directa , Diciembre 2014
 Elaboración: Verónica Duplaá

Se confirma que la carne de pollo es muy consumida en el cantón Milagro, porque en reuniones especiales la carne de pollo es la preferida con 51%, superando la tradición de consumir la carne de res con el 21%. Un nuevo factor que respalda el desarrollo del proyecto. No se realizó una combinación entre las carnes más consumidas ya que por temas económicos se acostumbra a servir un solo tipo de carne y no una combinación de dos o más.

Pregunta N° 8

Una granja avícola en el sector de Milagro beneficiaría a los consumidores

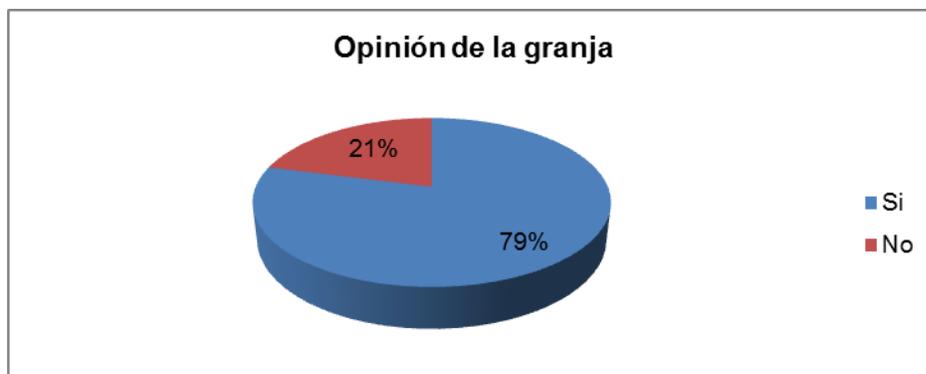


Figura No. 9 Opinión de la ubicación de la granja

Fuente: Investigación directa, Diciembre 2014

Elaboración: Verónica Duplaá

Las personas encuestadas han expresado un apoyo mayoritario a la implantación de la granja avícola en el cantón Milagro. Porque ven como positivo, ya que tendrán un producto de consumo masivo desarrollado cerca del lugar donde lo compran. Además tienen criterios positivos a la gran avícola porque perciben que demandará mano de obra y esto impulsará el desarrollo del cantón.

Pregunta N° 9

Qué aspecto es el más importante para adquirir carne de pollo



Figura No. 10 Importancia para comprar carne de pollo

Fuente: Investigación directa , Diciembre 2014

Elaboración: Verónica Duplaá

Para adquirir carne de pollo, los consumidores buscan criterios de higiene y frescura, el precio es una cuestión secundaria al momento de decidir por un producto de consumo familiar. Esto se debe tomar muy en cuenta en el desarrollo posterior de la investigación para tomarlo como un referente para el plan de marketing.

2.3 Demanda de carne de pollo en la provincia del Guayas.

La información estadística con la que se cuenta para esta investigación académica hace referencia a la demanda de carne de pollo de la provincia del Guayas; lamentablemente no se dispone de suficiente información directa del cantón Milagro, debido a la informalidad con la cual se ha venido desarrollando este sector; por lo que se inicia la proyección de la demanda con los datos estadísticos disponibles de la provincia del Guayas y posteriormente se realiza la ponderación estadística² según la población del cantón Milagro y así formular una demanda de la carne de pollo en el mencionado cantón donde se desarrolla la investigación.

² La ponderación estadística es una metodología válida y de amplia práctica en investigaciones de mercado cuando no se obtiene la información por determinar.

Tabla No. 3 Demanda de carne de pollo

AÑO	KGS POLLO
2004	78.004.869
2005	87.425.730
2006	96.846.590
2007	125.003.626
2008	134.424.487
2009	149.466.200
2010	164.507.912
2011	179.549.626
2012	194.591.339
2013	209.633.053
2014	224.674.766

Fuente: CONAVE, 2014

Elaboración: Verónica Duplaá

2.3.1 Coeficiente de crecimiento de la demanda.

Para calcular el porcentaje de crecimiento se utilizó la fórmula de crecimiento exponencial; se usó esta fórmula debido a que permite proyectar el aumento de la demanda de una manera más aproximada a la realidad.

$$M = C (1 + i) ^ n$$

Dónde:

M = último valor conocido en este caso demanda año 2014

C = primer valor conocido año 2004

n = número de años de datos observados

Reemplazando:

$$224.674.766 = 78.004.869 (1 + i)^{11}$$

Despejando i:

$$224.674.766 / 78.004.869 = (1 + i)^{11}$$

$$2,880 = (1 + i)^{11}$$

$$1,101 = (1 + i)$$

$$0,101 = i$$

La tasa de crecimiento de la demanda de carne de pollo en la provincia del Guayas entre los años 2004 y 2014, es 10,1%, según los datos proporcionados por CONAVE en el año 2014.

2.3.2 Proyección de la demanda.

El método utilizado para la proyección de la demanda, es el modelo causal de proyección, específicamente el método de regresión lineal que está basado en la afirmación de que la demanda de un bien o servicio depende de muchas causas o factores que explicarían su comportamiento a través del tiempo en un momento específico.

El método de regresión simple o de dos variables, indica que la variable dependiente se predice sobre la base de una variable independiente. De la observación de las variables se deriva un diagrama de dispersión que indica la relación entre ambas, el paso siguiente es determinar la ecuación lineal que mejor se ajuste a la relación entre las dos variables observadas. (Sapag, 2008).

Tabla No. 4 Demanda de carne de pollo

AÑO	KGS POLLO
2004	78.004.869
2005	87.425.730
2006	96.846.590
2007	125.003.626
2008	134.424.487
2009	149.466.200
2010	164.507.912
2011	179.549.626
2012	194.591.339
2013	207.759.434
2014	221.998.169

Fuente: CONAVE 2014

Elaboración: Verónica Duplaá

Reemplazando los valores correspondientes de X & Y, en cada año de la proyección, se obtiene los siguientes valores proyectados de demanda para la carne de pollo en la Provincia de Guayas: luego de lo cual se hará la proyección para la ciudad de milagro en base al último censo.

Tabla N° 5 Proyección de la demanda provincia Guayas / cantón Milagro

Año	MILLONES KGS POLLO
2014	225
2015	240
2016	255
2017	270
2018	288
2019	302
2020	318

Fuente: Investigación Aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

Para asignar la proyección de la demanda al cantón Milagro, se ajusta en base a la distribución de población de la provincia del Guayas, según el censo poblacional realizado el año 2010 por el instituto nacional de estadísticas y censos (INEC) y se toma en base la proyección al 2015 que realiza el INEC en esta misma página.

Tabla N° 6 Población de la provincia del Guayas

CANTON	HABITANTES	PORCENTAJE
Población del Cantón Baquerizo Moreno	28.194	0,69%
Población del Cantón Balao	22.882	0,56%
Población del Cantón Balzar	60.474	1,48%
Población del Cantón Colimes	26.151	0,64%
Población del Cantón Daule	134.841	3,30%
Población del Cantón Durán	264.370	6,47%
Población del Cantón El Empalme	83.356	2,04%
Población del Cantón El Triunfo	50.259	1,23%
Población del Cantón Antonio Elizalde	11.850	0,29%
Población del Cantón Guayaquil	2.635.119	64,49%
Población del Cantón Isidro Ayora	12.258	0,30%
Población del Cantón Lomas de Sargentillo	20.839	0,51%
Población del Cantón Marcelino Maridueña	13.484	0,33%
Población del Cantón Milagro	186.734	4,57%
Población del Cantón Naranjal	77.636	1,90%
Población del Cantón Naranjito	41.678	1,02%
Población del Cantón Nobol	22.065	0,54%
Población del Cantón Palestina	17.979	0,44%
Población del Cantón Pedro Carbo	48.624	1,19%
Población del Cantón Playas	46.990	1,15%
Población del Cantón Samborondón	75.593	1,85%
Población del Cantón Santa Lucía	43.721	1,07%
Población del Cantón Simón Bolívar	28.603	0,70%
Población del Cantón Salitre	64.152	1,57%
Población del Cantón Yaguachi	68.238	1,67%
Población Total de la Provincia del Guayas	4.086.089	100,00%

Fuente: Proyección censo poblacional 2015 - INEC
 Elaboración: Autora

De esta manera se obtiene la proyección de la demanda del cantón Milagro, multiplicando el porcentaje de población del mencionado cantón por la demanda de la provincia de Guayas:

Tabla N° 7 Proyección demanda carne de pollo cantón Milagro

AÑO	DEMANDA CARNE DE POLLO PROVINCIA GUAYAS (MILLONES KGS)	DISTRIBUCIÓN POBLACIONAL CANTON MILAGRO	DEMANDA CARNE DE POLLO CANTON MILAGRO (MILLONES KGS)
2014	225	4,57%	10,283
2015	240	4,57%	10,968
2016	255	4,57%	11,654
2017	270	4,57%	12,339
2018	288	4,57%	13,162
2019	302	4,57%	13,820
2020	318	4,57%	14,533

Fuente: Investigación aplicada
Elaboración: Autora

2.4 Análisis de la oferta.

2.4.1 Oferta de carne de pollo en la provincia del Guayas.

El comportamiento de la oferta de carne de pollo es creciente, aunque en valores menores a los obtenidos en la demanda. En el caso de la provincia del Guayas, es una provincia deficitaria en la producción de carne de pollo. Los datos de la oferta según CONAVE 2014 son los siguientes:

Tabla N° 8 Oferta carne de pollo provincia Guayas.

AÑO	KGS POLLO
2004	41.264.473
2005	43.961.826
2006	46.659.178
2007	49.356.531
2008	52.998.871
2009	55.670.139
2010	58.589.137
2011	60.145.941
2012	62.843.293
2013	66.141.139
2014	68.891.825

Fuente: CONAVE

Elaboración: Verónica Duplaá

2.4.2 Coeficiente de crecimiento de la oferta.

Para calcular el porcentaje de crecimiento se utilizó la misma fórmula de la demanda:

$$M = C (1 + i) ^ n$$

Dónde:

M = último valor conocido en este caso demanda año 2014

C = primer valor conocido año 2004

n = número de años de datos observados

Reemplazando:

$$68.891.825 = 41.264.473 (1 + i) ^{11}$$

Despejando i:

$$68.891.825 / 41.264.473 = (1 + i) ^{11}$$

$$1,670 = (1 + i) ^{11}$$

$$1,047 = (1 + i)$$

0,047 = i

La tasa de crecimiento de la oferta de carne de pollo en la provincia del Guayas entre los años 2004 y 2014, es 4,7%, esto de acuerdo a los datos proporcionados por CONAVE en mayo del 2014.

2.4.3 Proyección de la oferta.

El método utilizado para la proyección de la oferta, es el modelo causal de proyección, específicamente el método de regresión lineal que está basado en la afirmación de que la demanda de un bien o servicio depende de muchas causas o factores que explicarían su comportamiento a través del tiempo en un momento específico.

El método de regresión simple o de dos variables, indica que la variable dependiente se predice sobre la base de una variable independiente. De esta observación se deriva un diagrama de dispersión que indica la relación entre ambas, el paso siguiente es determinar la ecuación lineal que mejor se ajuste a la relación entre las dos variables observadas. (Sapag, 2008)

De esta manera, se utiliza la fórmula de la función lineal, $y = a + bx$

Tabla N° 9. Proyección Oferta

	AÑO	OFERTA		
AÑO	(X)	(Y)	XY	X²
2004	1	41.264.473	41.264.473	1
2005	2	43.961.826	87.923.652	4
2006	3	46.659.178	139.977.535	9
2007	4	49.356.531	197.426.123	16
2008	5	52.998.871	264.994.354	25
2009	6	55.670.139	334.020.835	36
2010	7	58.589.137	410.123.959	49
2011	8	60.145.941	481.167.525	64
2012	9	62.843.293	565.589.638	81
2013	10	66.141.139	609.769.775	82
2014	11	68.891.825	675.668.439	92
SUMA	66	606.522.353	3.807.926.308	458

Fuente: CONAVE junio 2014
Elaboración: Verónica Duplaá

Reemplazando los valores correspondientes de X & Y, en cada año de la proyección, se obtiene los siguientes valores proyectados de demanda para la carne de pollo en la Provincia de Guayas:

Tabla N° 10 Proyección de la oferta Provincia Guayas.

AÑO	MILLONES KGS POLLO
2014	68,88
2015	71,63
2016	74,38
2017	77,13
2018	80,18
2019	82,87
2020	85,68

Fuente: Investigación Aplicada
Elaboración: Verónica Duplaá

De la misma manera que la proyección de la demanda se utiliza la proyección de la oferta, en base a la distribución poblacional del cantón Milagro:

Tabla N° 11 Proyección oferta carne de pollo Cantón Milagro.

AÑO	DEMANDA CARNE DE POLLO PROVINCIA GUAYAS (MILLONES KGS)	DISTRIBUCIÓN POBLACIONAL CANTON MILAGRO	DEMANDA CARNE DE POLLO CANTON MILAGRO (MILLONES KGS)
2014	68,88	4,57%	3,148
2015	71,63	4,57%	3,273
2016	74,38	4,57%	3,399
2017	77,13	4,57%	3,525
2018	80,18	4,57%	3,664

Fuente: Investigación Aplicada
Elaboración: Verónica Duplaá

2.5 Determinación de la demanda insatisfecha.

La demanda insatisfecha se calcula por la diferencia entre la proyección de la demanda y oferta, para el caso del proyecto, se determina que existe demanda insatisfecha positiva, por lo tanto existe viabilidad comercial con las condiciones actuales del sector avícola en el cantón Milagro:

Tabla N° 12 Demanda insatisfecha carne de pollo – cantón milagro
Millones kgs.

AÑOS	PROYECCION	PROYECCION	DEMANDA
	DEMANDA	OFERTA	INSATISFECHA
2014	10,283	3,148	7,135
2015	10,968	3,273	7,695
2016	11,654	3,399	8,254
2017	12,339	3,525	8,814
2018	13,1616	3,664	9,4976
2019	13,81958	3,787	10,0324
2020	14,5324	3,9154	10,6168

Fuente: Investigación Aplicada
Elaboración: Verónica Duplaá

Cantón Milagro

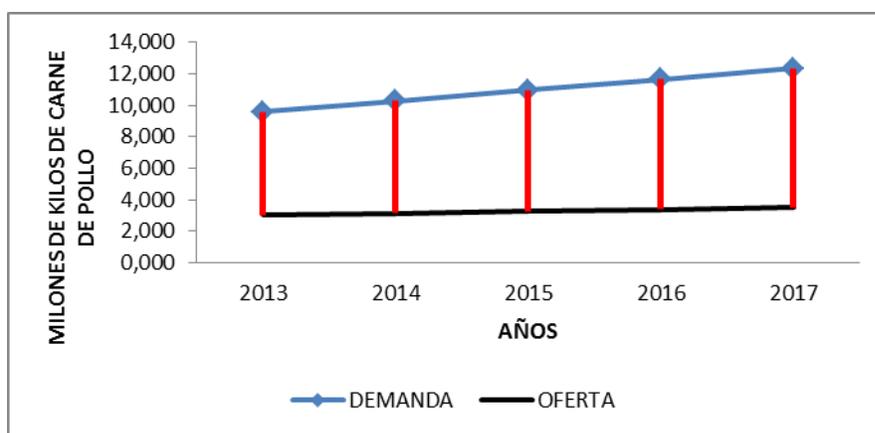


Figura No. 11 Demanda insatisfecha carne de pollo
Fuente: Investigación Aplicada
Elaboración: Verónica Duplaá

En el gráfico de la proyección de la demanda insatisfecha, se puede apreciar que existe una tendencia creciente en la demanda, esto se debe a la tasa de crecimiento histórica entre los años 2004 y 2014 de la demanda es 10,1% mayor a 4,7% que es la tasa de crecimiento de la oferta en el mismo período. De acuerdo a esta información el proyecto tiene viabilidad ya que la oferta actual de carne de pollo en el cantón Milagro alcanza a cubrir el 25% de la demanda. Se establecen estimaciones conservadoras para afirmar que el proyecto cubrirá el 2,5% de la demanda insatisfecha del cantón.

2.5.1 Proyección de los precios

De la misma manera que la proyección de la demanda y oferta, para el caso de los precios se utiliza el método de regresión lineal. Es decir, se emplea la fórmula de la función lineal, $y = a + bx$. En el siguiente cuadro se puede apreciar los precios históricos de la carne de pollo por cada kilogramo, a nivel de distribuidor y consumidor, registrados en el país desde el año 2001. Estos precios se presentan de esta manera debido al formato de negocio que se empleara en el avícola San Francisco de Milagro. Los datos de precios desde el año 2013 a 2017 son proyectados en base al resultado de la ecuación lineal de regresión, para los precios de distribuidor ($y = 0,116x + 1,479$) y consumidor ($y = 0,106 + 1,262$).

Tabla N° 13 Precios históricos de la carne de pollo.

AÑO	PRECIO KILO CARNE POLLO	
	DISTRIBUIDOR	CONSUMIDOR
2008	1,87	2,13
2009	2,21	2,53
2010	2,12	2,42
2011	2,41	2,75
2012	2,6	2,97
2013	2,89	3,3
2014	2,75	3,1
2015	2,85	3,22
2016	2,96	3,34
2017	3,06	3,45
2018	3,20	3,58

Fuente: MAGAP

Elaboración: Verónica Duplaá

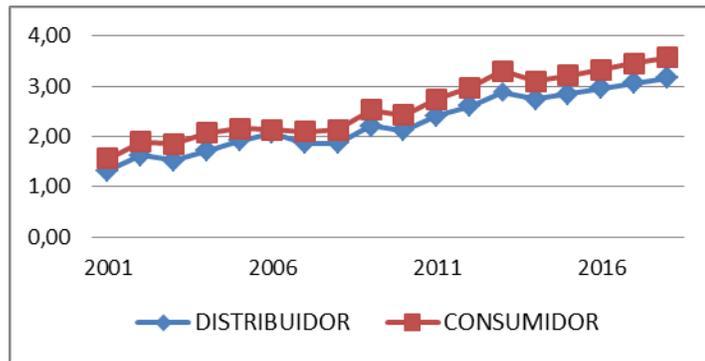


Figura No. 12 PROYECCION PRECIOS CARNE DE POLLO
 Fuente: Investigación Aplicada
 Elaboración: Verónica Duplaá

CAPITULO 3
PLAN DE PRODUCCIÓN.

El plan de producción escribe los pasos que se utilizan en el proceso productivo y de comercialización, así como, materiales, maquinarias e implementos necesarios para el óptimo funcionamiento del proyecto.

3.1 Localización e infraestructura.

El proyecto se desarrolla en el cantón de Milagro, provincia del Guayas, localización que por motivos financieros resulta de mejor conveniencia para su funcionamiento.



Figura No. 13 MAPA POLITICO DEL CANTON MILAGRO

Fuente: Municipio del cantón MILAGRO agosto 2014

El proyecto está ubicado en la parroquia Los Chirijos específicamente en el sector del Chirijo-Paraiso del cantón Milagro. Este sector es conocido como “La Tierra de las Piñas”, se encuentra a 45 km. de Guayaquil. Está asentada entre 8 y 15 m.s.n.m. Su temperatura promedio anual es del orden de 25° C y su precipitación es de 1361 mm.

Milagro es una de las ciudades de mayor progreso en la provincia, debido a su intensidad comercial y el desarrollo de su industria agro-productiva, entre las cuales destacan la Industria

Azucarera Valdez, gozando de una muy buena posición en el mercado nacional e internacional en la producción de azúcar y sus derivados, Ecoelectric que es una compañía dedicada a la producción de energía eléctrica a partir del bagazo (residuos) de la caña de azúcar. Existe en Milagro, dadas las bondades de su clima, una gran cantidad de Viveros en donde se cultiva una amplia y exquisita variedad de plantas ornamentales. En vista de la variedad, belleza y bajos costos de las plantas, estos viveros tienen una alta demanda y aceptación tanto a nivel nacional como internacional. La mayoría de los Viveros se encuentran en la carretera Milagro-Naranjito. Además posee plantaciones de piña, cacao, banano, entre otras. (Gobierno Provincial del Guayas, 2012).

El acceso a Milagro desde la ciudad de Guayaquil se puede hacer por dos vías: la primera saliendo de Durán cogiendo la vía Durán-Yaguachi llegando hasta el empalme de esta vía con la vía a Milagro; la otra alternativa es saliendo de Durán por la autopista Durán-Boliche hasta tomar la vía Km.26-Milagro. Estas vías son amplias y en buen estado, ya que están asfaltadas y pavimentadas, lo que facilitará la llegada de proveedores y la salida del producto hacia los diferentes puntos de ventas.

La localización destinada al proyecto cuenta con los servicios de:

- Agua potable
- Luz eléctrica
- Alcantarillado
- Sistemas de vías en buen estado
- Telefonía fija y móvil
- Despacho de gas licuado de petróleo

La ejecución de la planta avícola plantea varios efectos en el ambiente al tener residuos o despojos no comestibles en el proceso de faenamiento, los cuales al no ser despachados de la manera adecuada deterioran el medioambiente contaminando el aire a través de los malos olores, la destrucción de la capa de ozono a través de las heces fecales de los pollos y la contaminación de los afluentes de agua si la sangre del faenamiento va a los sumideros del alcantarillado público, entre otros.

Los principales desechos de la planta avícola son los animales muertos, materia fecal, sangre, vísceras, plumas, los cuales tendrán un tratamiento según sea el caso. En el caso de los desechos de los animales, material fecal, plumas, sangre y vísceras se construirá un compost para la tierra cultivable puesto que contiene propiedades nutritivas para el suelo reemplaza a los abonos químicos en la tierra. Con la sangre y las vísceras, se realizara una harina la misma que se utiliza como alimento para aves.

Las instalaciones contarán con 8 galpones cada uno tendrá una superficie de 180m² los cuales irán de norte a sur con el objetivo de aprovechar el calor solar que se tiene en el sector, estos galpones tendrán una cubierta de eternit con doble caída, las paredes serán de ladrillo con una altura de 1.20 mts, se cubrirá con una malla metálica para evitar el ingreso de otros animales además para poder oxigenar el ambiente, en el interior y exterior se colocará 2 cortinas laterales independientemente esto con el fin de proteger el ingreso de polvo, moscos, considerados como agentes contaminantes.

Tabla No. 14 Especificaciones del terreno y construcción.

DETALLE	ESPECIFICACIONES (MTS²)
Terreno	5000
Galpones (8)	12 x 15 c/u = 180 x 8 = 1440
Zona de faenamiento	80
Bodegas	40
Oficinas	100
Zonas de transición	100
Caseta Guardia	20
Comedor	30
Lombricultura	20
Compostera	800
Cuarto frío	30
Cablevia	30
Zona de plantaciones propia zona	1000

Fuente: Investigación Aplicada
Elaboración: Verónica Duplaá

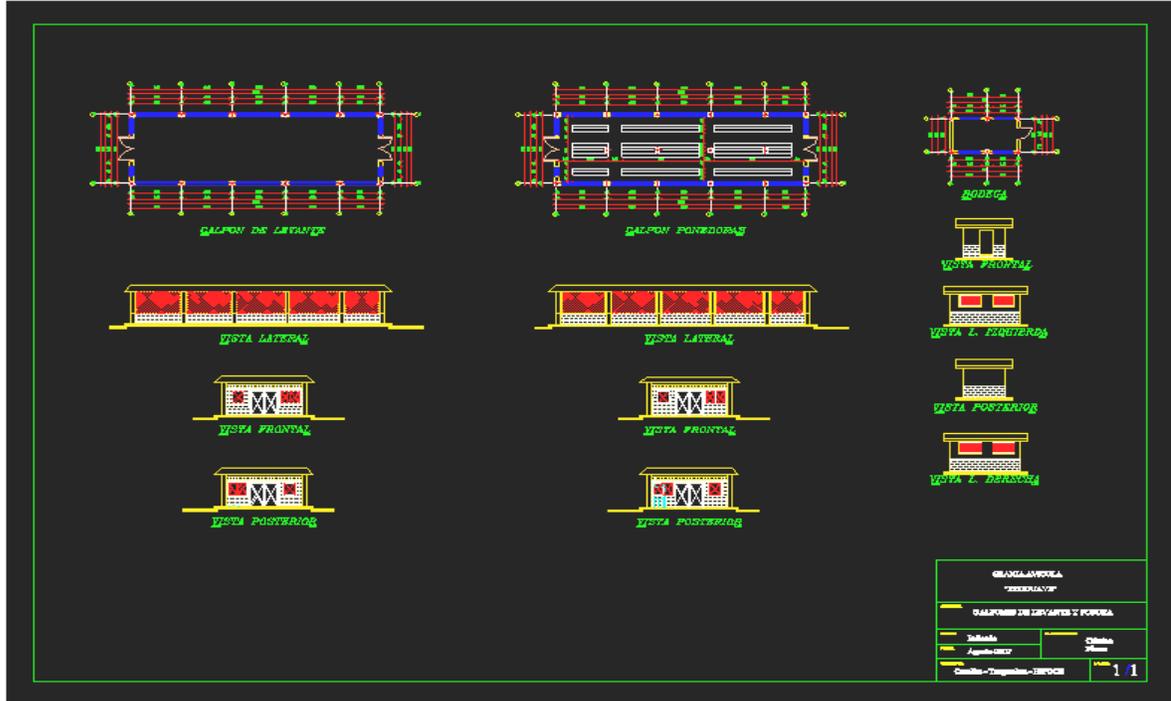


Figura No. 14 Diseño de la planta
Elaboracion: Arq. Ivan Coello

3.1.1 Maquinaria y equipos de producción

Detalle de maquinaria y equipos de producción que serán utilizados en el proceso productivo de la planta:

Tabla No. 15 Maquinarias y equipos de producción.

Item	Detalle	Capacidad	Cantidad
Equipo para planta faenadora de pollo	Consta de: línea colgado, aturdidor, canal para desangre, escaldadora, desplumadora, sistema completo de evisceración.	Para 120 pollos por hora	1
Empacadora	Sistema de empacado al vacío del	Peso neto 625 libras. 220 voltios	1

	<p>producto, ofrece mayor flexibilidad con varios estilos y tamaños de empaque de bandeja gracias a la capacidad para apoyar la película de film en el tablero.</p>	<p>trifásico, 25 amperios. Velocidad de dos ciclos /minuto</p>	
<p>Criadora</p> 	<p>Es hecha de acero, se utiliza con un regulador de presión, a una altura de 1,20 metros del piso. Pueden ser de gas o eléctricas, sirven para generar calor en el pollo y que lo que come no se transforme en calor sino en carne. Peso: 1,5 kg.</p>	<p>Capacidad de calentamiento de 500 a 1000 aves</p>	<p>20</p>
<p>Comederos automáticos</p> 	<p>Ayuda a minimizar el desperdicio de comida, apto para pollos de un día de nacido hasta su madurez. El nivel de alimento puede cambiar con el anillo regulador que ofrece 7 opciones de configuración. Diámetro exterior del tubo: 45mm Bandeja de alimentación: diámetro: 33 cm de altura x 7.5 cm.</p>	<p>Capacidad entre 50 y 60 pollos</p>	<p>320</p>
<p>Bebedores Niple</p> 	<p>Hecho en acero inoxidable con 360 grados de amplitud y fácil activación. Apto para pollos desde 1 día de nacido.</p>	<p>Capacidad 50 pollos de 1 a 7 días en la criadora. Capacidad 20 pollos de más de 1 semana en la criadora</p>	<p>320</p>

<p>Balanza Etiquetadora</p> 	<p>Tren de pesaje y etiquetaje automático. Rango de pesaje hasta 10 kg. La etiqueta es aplicada con un pistón o brazo eléctrico.</p>	<p>Capacidad 55 paquetes/minuto</p>	<p>1</p>
<p>Báscula</p> 	<p>La balanza manual sirve para pesar las aves de corral de forma manual o automática. La escala de la balanza es de 0.03 kg hasta 32,00 kg con la tolerancia de 1 gr. Memoriza 50 millones de pesajes, fácil de desplazar y mover a cualquier sitio, usa batería.</p>	<p>Peso de la balanza: 2 kg, dimensiones: 260mm x 230mm x 80mm</p>	<p>2</p>
<p>Horno para secado</p> 	<p>Modelo a gas por lo que se puede instalar al aire libre.</p>	<p>Deshidratantes en 18 a 24 horas según el tipo de producto.</p>	<p>1</p>
<p>Bomba de agua</p> 	<p>Electrobomba y generador de potencia de agua con sistema de aspersión central</p>	<p>Caudal hasta 80 lts por minuto, altura manométrica de 100m. Máxima temperatura del ambiente hasta 40°C.</p>	<p>1</p>
<p>Tanques de agua</p>	<p>Tanque de polietileno con tapa tipo rosca de 45cms. de diámetro, sirve</p>	<p>Capacidad: 50 lts</p>	<p>10</p>

	para reservorios de agua		
	Material en acero inoxidable, consta de una charola y de un gabinete que controla engranajes	Motor de ¾ HP monofásico, Muele 3.3kg por minuto	1

Fuente: AFABA (Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales), Ene 2014
Elaboración: Verónica Duplaá

A continuación se detalla los requerimientos de muebles, enseres y equipos necesarios para iniciar el funcionamiento del área administrativa de la planta,

Tabla No. 17 Muebles y enseres.

Ítem	Cantidad
Estación de trabajo	4
Archivadores	4
Sillas	12
Mesa de reuniones	1
Pizarra	1
Basurero	4

Elaboración: Verónica Duplaá

Tabla No. 16 Equipos de oficina y computación.

Ítem	Cantidad
Computadoras escritorio	4
Teléfono	4
Teléfono-fax	1
Impresora Multifuncional	2

Elaboración: Verónica Duplaá

Tabla No. 19 Útiles de escritorio y Oficina.

Ítem	Cantidad anual
Papel Bond A4	36 resmas
Papel Membretado	4 resmas
Esferográficos	6 cajas
Tarjetas de presentación	1000
Marcador	48
Caja de minas	24 cajas
Portaminas	4
Grapadora	4
Perforadora	4
Caja de Grapas	12
Cinta adhesiva	12
Sobres manila	4 resmas
Clips	12 cajas
Carpetas archivo	48
Folders	48
Borradores	24
Sellos	8

Elaboración: Verónica Duplaá

Tabla No. 20 Requerimientos para proceso productivo.

Ítem	Cantidad anual
Pollos Bebés	75.940
Vacunas	144.625
Semillas de maíz	4 quintales
Semillas de diversas plantas	2 quintales
Desinfectantes	20 galones
Vitaminas para aves	3.200 kilos
Detergente	52 fundas de 25 kg c/u
Gasolina	100 galones
Aserrín	3.230 qq
Cloro	10 galones
Cal viva	2200 kilos
Lombrices	120 qq
Antiparasitarios	82700 kits
Tinas de desinfección	8
Ultrasonido contra roedores	20
Herramientas para cultivo	2 kits
Agua	300 mts ³
Electricidad	468 kw/h

Fuente: AVSO Asociación de AVICULTORES de la SIERRA y ORIENTE del Ecuador

Elaboración: Verónica Duplaá

Tabla No. 21 Requerimientos de mano de obra.

Ítem	Cantidad
Administrador	1
Supervisor de Producción	1
Contador General	1
Vendedor	1
Secretaría	1
Bodeguero	1
Operarios*	10
Técnico de mantenimiento	1
Guardianía*	1
Veterinario	1
Limpieza	1

Elaboración: Verónica Duplaá

Los operarios necesarios en la planta son 10 los cuales estarán distribuidos de la siguiente manera: 5 operarios para mantenimiento de galpones y área de pastoreo y 5 operarios especializados para el proceso de faenamiento, carga y limpieza.

3.2 Producción.

Son aves de raza broiler que son buenos productores de carne, generalmente de color blanco, cuerpo ancho y pechuga prominente, su piel es de color amarilla al igual que el de sus patas y canillas debido al contenido de caroteno y vitamina A en el animal. Estos componentes ayudan a reforzar al sistema inmunológico y al crecimiento en las personas, lo cual es beneficioso.

Tabla No. 22 Características físicas pollos engorde.

Características físicas	Descripción
Raza	Broiler
Edad de faenamiento	10 semanas
Peso promedio	6 libras
Consistencia	Fibrosa
Sabor	Jugoso

Fuente: AFABA (Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales)
Elaboración: Verónica Duplaá

Tabla No. 23 Características químicas pollos engorde.

Características nutricionales	Porcentajes
Humedad Máxima	72 % 70.78 %
Proteína Mínima	16 % 16.37 %
Fósforo	0.3 % 0.41 %
Grasa Total	11.46 %
CHO	0.0 %
Ceniza	1.25 %
Calorías (kilocalorías/100 grs.)	168.62 % Kilocal
Calorías de la grasa	103.14 % -. Kilocal
Cloruro de sodio	0.63 %
Fibra dietario	25 Grs

Fuente: AFABA (Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales)
Elaboración: Verónica Duplaá

3.2.1 Procesos de producción

En el aspecto legal el proyecto toma como base el reglamento de la normativa de la producción agropecuaria en el Ecuador dictado por el ministerio de agricultura y ganadería según registro oficial N° 384 del 25 de octubre del 2006.

El proyecto demanda una profundización de los procesos de: adquisiciones de pollo, crianza y faenamiento, por ser los procesos más importantes y que agregan valor a la cadena productiva de la granja.

✓ Proceso de adquisiciones

Este proceso inicia con la compra de los pollos de un día de nacidos a proveedores seleccionados, especialmente a los que son partes de AFABA (Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales) y concluye con la entrega de éstos a la granja.

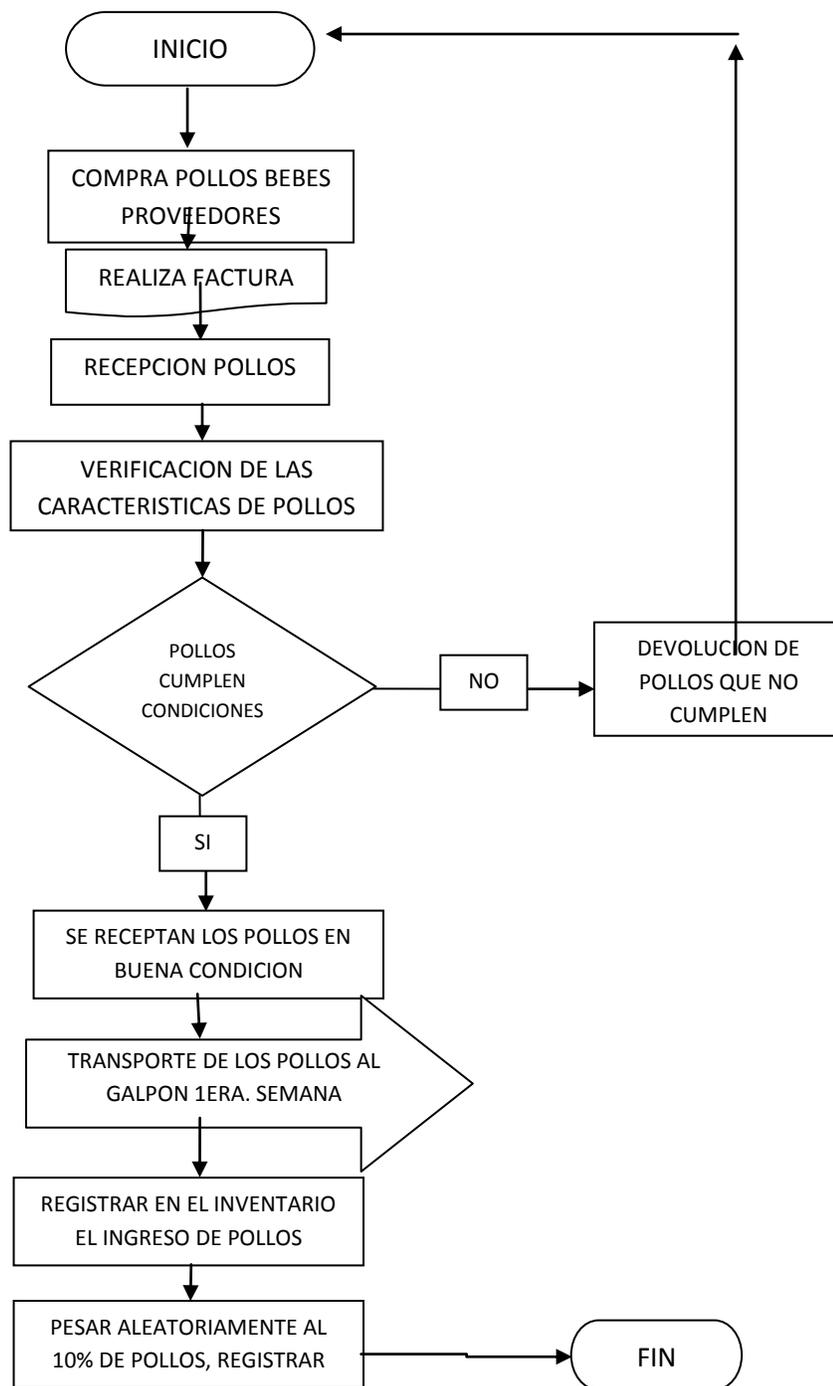


Figura No. 15 Flujograma proceso adquisiciones

Fuente: AFABA (Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales)

Elaboración: Verónica Duplaá

El subproceso de entrega del producto por parte de los proveedores debe seguir los siguientes requerimientos: Para que un vehículo de transporte pueda ingresar a la zona limpia de la granja primero debe ser lavado con agua a presión y desinfectado a través de un arco de desinfección o de forma manual. En el abastecimiento de pollos se debe exigir que los proveedores tengan los documentos sanitarios de movimiento oficial, certificados de programas de control sanitario, de los productores origen de la parvada, análisis S. Enteritidis y Thypimurium.

El subproceso de recepción de los pollos requiere que se revise las características y estado de los pollos, si existen anomalías se procede a la devolución de los mismos para una nueva entrega, caso contrario se acepta los pollos e inmediatamente se transporta al galpón de la primera semana y se registra en el sistema de inventario.

Además se debe registrar el peso del 10% del total de los pollos recibidos, escogidos aleatoriamente para un control posterior del peso y evolución de los pollos.

Proceso de crianza

Se debe como primer paso preparar el ambiente para recibir a los polluelos de un día de nacidos y evitar sus muertes.

Para la preparación del entorno interno se realiza una desinfección total de las instalaciones con 48 horas de anticipación a la recepción, así como de los equipos que van a ser utilizados en la criadora.

Para la desinfección se puede utilizar el formol, amonio cuaternario, creolina, formaldehído, sulfato de cobre, cloro, cal viva, glutaraldehído, ácidos orgánicos entre otros. Es necesario blanquear las paredes y culatas interna y externamente utilizando cal o carburo, llevar un control del tipo de sustancia utilizada para la desinfección.

Para la preparación del entorno externo se debe seguir los siguientes pasos:

Se debe revisar que no existan orificios en las instalaciones para precautelar que no ingresen roedores tomando las respectivas precauciones como engrasar las mallas del galpón, trampas mecánicas y colocar cebos.

Encortinar el galpón, colocar una capa de cal en el piso, para la elaboración de la cama se debe poner viruta de madera u otro material absorbente en forma abundante con una profundidad de 10 cm.

Cuidado del pollo primera semana

- Se debe instalar bandejas de recibimiento, fumigar la criadora, cama, cortinas con yodo según las instrucciones del frasco. Cubrir la cama con papel áspero o periódico, mantener un ambiente caliente que asegure una temperatura de 30 a 32 grados centígrados.
- Verificar que los bebederos y comederos estén funcionando correctamente, los bebederos antes de su llegada debe estar lleno y con vitaminas hidrosolubles.
- Realizar manejo de camas, sobre todo debajo y al lado de los bebederos, esta operación se realiza muy temprano en la mañana, el manejo de camas consiste en remover la cama.
- Lavar y desinfectar todos los días los bebederos.
- El segundo y tercer día se suministra en el bebedero un antibiótico para prevenir enfermedades respiratorias. En estos días no se desinfectan los bebederos con yodo pues está inactiva la droga.
- Limpiar las bandejas que suministran el alimento.
- Colocar poco alimento sobre las bandejas, repetir este procedimiento 3 veces al día.
- Del cuarto día en adelante se les suministra solo agua.
- Del tercer al séptimo día se pueden vacunar contra, Bronquitis Infecciosa y otras enfermedades.
- Realizar pesajes 2 veces por semana y anotar en el registro.
- Verificar el consumo de alimento e inventarios.
- Verificar la pureza del agua de bebida.
- Realizar manejo de limpieza dentro y fuera del galpón.

- Al quinto día se pueden ampliar los pollos, si los ve muy estrechos se amplían inmediatamente.
- En las noches encender la criadora y acostar al pollito (que todos se encuentren debajo de la criadora). es indispensable la iluminación nocturna para darle la oportunidad al pollo de tomar el alimento en horas de temperaturas confortables, pero al menos una hora de oscuridad por día, que permite a las aves acostumbrarse a la oscuridad sorpresiva en caso de apagón, previniendo casos de mortalidad por amontonamiento.

Cuidado del pollo segunda semana

- La temperatura debe estar entre 26° y 28°C, cuando la temperatura esté regulada hay que apagar las criadoras y bajar las cortinas totalmente. .
- Ampliar los espacios de los pollos y distribuir uniformemente comederos y bebederos.
- Verificar la pureza de las bebidas, realizar el manejo de las camas al igual que la primera semana. Desinfectar los bebederos y comederos todos los días.
- El pesaje se realizará dos veces por semana y se debe llevar un control de las mortalidades.
- Es imprescindible verificar el consumo de alimento e inventarios, la pureza del agua y la humedad.
- Realizar manejo de limpieza dentro, fuera del galpón y de la bodega
- Culminar con las vacunaciones si hay que aplicar refuerzo.

Cuidado del pollo tercera semana

- La temperatura del ambiente debe fluctuar entre 24 y 26 grados centígrados. Se debe cambiar el tipo de alimento a uno con más calorías paulatinamente entre los días 23 y 25 cuando el pollo haya cumplido el 40% en su alimentación de iniciación.
- El espacio debe ser ampliado, sacar las criadoras, se distribuyen de manera equitativa tanto los bebederos como los comederos y nivelarlos a una altura adecuada al tamaño del pollo.
- Se inicia el pastoreo con unas tres horas en la mañana y tres horas por la tarde.
- Se debe mantener una estricta limpieza de los galpones como rutina diaria y mantener

desinfectados los comederos, bebederos, cambios de pocetas, los galpones deben estar libres de contaminación tanto fuera como dentro de éstos.

- Se maneja de igual manera que las semanas anteriores el debido registro de pesos, mortalidades y alimentación.

Cuidado del pollo cuarta a la décima semana

- La temperatura en esta semana debe ser de 20 grados centígrados, el alimento debe ser cambiado paulatinamente hasta la décima semana a uno con más calorías.
- La criadora y no es imprescindible excepto los días que no cumplan con la temperatura adecuada.
- El pastoreo se mantiene en horas de la mañana y tarde, es necesario la remoción de las camas para mantenerlas secas, la limpieza debe mantenerse en bebederos, comederos y pocetas a la salida de los galpones de igual manera en el interior y exterior del galpón.
- Se mantiene el registro del pesaje, mortalidades y de alimentación.
- En la décima semana doce horas antes del sacrificio se retiran los comederos.

Desinfección post crianza

Se inicia con el envío de los pollos al sacrificio y una vez enviados se retiran los equipos y se realiza una primera lavada con agua y detergente a los criaderos, la segunda lavada se utiliza soluciones desinfectantes para proceder a su respectivo almacenamiento.

Se humedece paredes y techo para evitar el polvo al retiro de las camas, se continúa con un flameado para quemar las plumas, se baja las cortinas del galpón completamente, humedecer la cama con soluciones desinfectantes e insecticidas aprobados por el reglamento. Se debe realizar una fumigación total de la granja con los elementos adecuados por dentro y por fuera, se debe realizar el control de plagas y las reparaciones respectivas, una vez hecho esto se debe cerrar el galpón completamente por 24 horas para que se desinfecte y se debe ventilar luego por las mismas 24 horas para poder recibir nuevamente un lote de pollo para su crianza.

La granja cuenta con 7 galpones los cuales pasan por un proceso productivo de diez semanas cada uno desde que el pollo bebe de un día de nacido ingresa al galpón hasta cuando ha cumplido su proceso de madurez de diez semanas, los lotes comienzan la producción alternadamente de manera que cada semana un lote salga y entre otro.

Proceso de faenamiento

El proceso de faenamiento de los pollos debe realizarse de forma humanitaria siguiendo las pautas propuestas por la organización para alimentación y la agricultura (FAO) y la Organización Mundial de Sanidad Animal.

El proceso debe tener una preparación previa que consiste en el ayuno por lo menos de 12 horas antes permitiendo el vaciado del buche y los intestinos y poder procesar eficientemente la carne y no contaminarla.

Consta de las siguientes etapas:

Transporte a la zona de sacrificio

El transporte se lo realiza en las horas de la noche y madrugada para evitar el estrés causado por el calor y la deshidratación, se lo realiza en coches por cable vía hacia la zona de sacrificio.

Pesaje y colgado en la cadena

Se debe tener muy en cuenta las heces de los pollos cuando están en la zona de espera, ya que la materia fecal excretada de sobreayuno podría proliferar bacterias patógenas que afecten la salud humana. Antes de ser colgados se los debe pesar vivos para aplicar el aturdimiento adecuado ya que de acuerdo a su peso se aplica la carga de energía necesaria.

Luego se procede a colgarlos de cabeza enganchados de sus patas en una especie de carrusel y este a una cadena para facilitar el faenamiento.

Aturdimiento

Se lo llama así porque es el proceso por el cual se insensibiliza al pollo para dejarlo inconsciente para su sacrificio con el fin de evitar el dolor, estrés y sufrimiento. Este proceso facilita el desangrado, evita la formación de hematomas en las alas y se cumple con las normas de bienestar animal.

Consiste en sumergir a los pollos en agua con corriente eléctrica entre los 25 y 35 voltios dependiendo del peso del ave durante un tiempo que varía entre 8 a 12 segundos. La aplicación de una descarga inadecuada ocasiona ruptura de huesos, arterias y vasos capilares, afectando la calidad de la carne.

Desangrado

Una vez aplicado el aturdidor se espera un tiempo prudente entre diez segundos para que se normalice el ritmo cardíaco, se debe realizar un corte en el pescuezo, cortando la vena yugular teniendo cuidado de no cortar la tráquea, el esófago o el nervio cervical ya que dificulta el sangrado.

El tiempo de desangre dura entre 1 minuto y 30 segundos a 3 minutos. La sangre es recogida en un canal que descarga en tanques tapados para su posterior utilización.

Escaldado y Desplumado

Una vez que el ave está muerta es sumergida a un tanque con agua caliente en movimiento a una temperatura que varía entre 50 y 56 grados centígrados durante un tiempo estimado de 30 y 60 segundos para que se aflojen las alas.

Se procede a retirar las plumas de todo el cuerpo con la máquina desplumadora, las misma que es un tanque con dedos de caucho insertados en la pared a su alrededor y en la base la que por medio de giros despluma al ave. El agua debe estar a una temperatura de 32 y 34 grados centígrados en esta operación para facilitar el retiro de las plumas en el menor tiempo posible.

Evisceración

El personal debe contar con guantes apropiados para realizar este proceso y consiste en la extracción de las vísceras, debe ser rápido y cauteloso para no romper el aparato digestivo y no contaminar la carne.

Lavado de pollo

Lavar e hidratar al pollo con agua potable a temperatura ambiente por al menos 20 minutos para inhibir el daño microbiano.

Enfriamiento

Consiste en introducir al ave a un tanque con agua purificada a una temperatura cercana a los 0 grados centígrados y un PH entre los 6 y 7 para ayudar a la conservación del producto.

Corte y clasificación de partes del pollo

Una vez que el ave está lista para el corte se procede a cortar al pollo en las siguientes piezas: pechuga, alas, piernas, muslos, espinazo o rabadilla.

Pesaje, empacada y etiquetado

Una vez cortadas y clasificadas las piezas del pollo se procede al pesaje de las piezas para su respectivo empacado.

El empaque es necesario para evitar contaminación y que no se estropee el producto durante su transporte. Posterior al empaque se procede con el etiquetado.

Almacenaje en cuarto frío

Una vez etiquetadas las piezas de pollo son transportadas al cuarto frío, el cual está

construido de manera tal que garantiza las condiciones adecuadas de higiene.

Tabla No. 24 Condiciones de Almacenaje del producto.

Tipo de producto	Temperatura
Producto congelado	Menos 15 grados centígrados
Producto refrigerado	Entre 5 y 0 grados centígrados
Producto fresco	Entre 0 y 2 grados centígrados

Fuente: ARCSA Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria

Elaboración: Verónica Duplaá

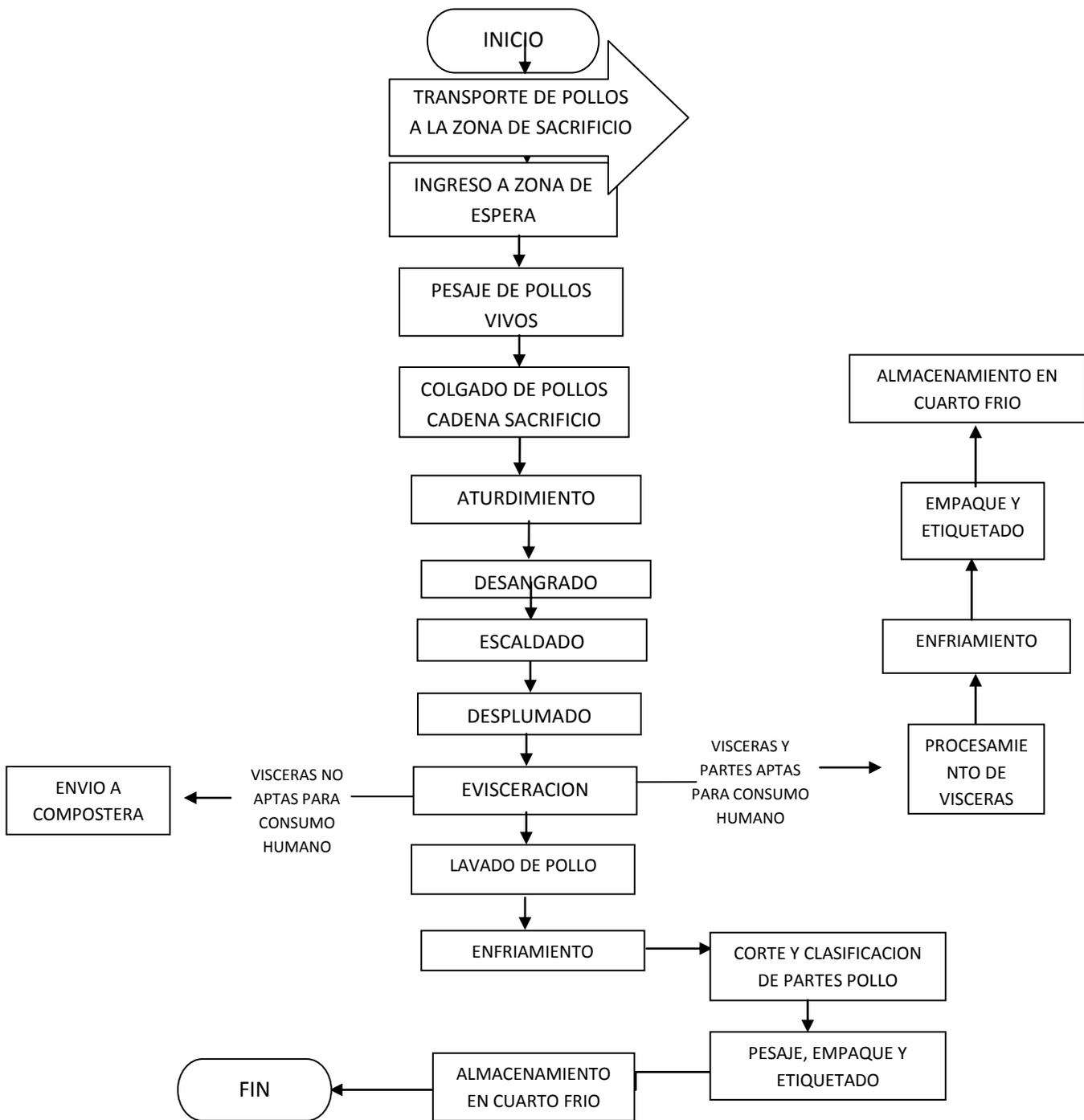


Figura No. 16 FLUJOGRAMA PROCESO DE FAENAMIENTO

Fuente: AFABA (Asociación Ecuatoriana de Fabricantes de Alimentos Balanceados para Animales)

Elaboración: Verónica Duplaá

CAPITULO 4
PLAN DE MARKETING.

Con el fin de dar un mayor realce comercial al producto, la empresa ha optado por darle el nombre de “**GRANJA AVICOLA SAN FRANCISCO DE MILAGRO**”, este nombre hace alusión a la leyenda a la cual debe el nombre el cantón de Milagro. El objetivo principal es dar a conocer el producto salvaguardando las raíces e historia cultural del cantón.

4.1 Estrategias de posicionamiento.

Las estrategias de posicionamiento incluyen los segmentos de acuerdo a la siguiente tabla:

TABLA N° 25 Estrategias de posicionamiento.

Segmento	Concepto	Estrategia
Calidad	Producto diferenciado de los criaderos artesanales que se expende en los mercados con baja calidad y alto riesgo de contaminación	Las aves serán criadas bajo estándares de calidad que incluyen la alimentación, control sanitario en galpones, estrictas normas de faenamiento y cadena de refrigeración para distribución
Sabor	Poner énfasis en el sabor diferente al producto artesanal	Proponer un plan de comunicación al cliente que permita conocer los beneficios de un producto de calidad. Por medio de volantes con imágenes que sugieren un delicioso sabor
Saludable	La carne de pollo tiene altos aportes nutricionales para los consumidores	Difundir a través de planes de comunicación los beneficios de la carne de pollo.
Precio	El precio de la carne de pollo es inferior comparado con otro tipo de cárnicos provenientes del ganado vacuno, porcino o borrego.	Proponer un modelo de comercialización que permita dar a conocer conveniencia en el precio de la carne de pollo.

Fuente: Investigación aplicada

Elaboración: Verónica Dupláá

4.2 Marketing mix

El marketing mix es una herramienta operacional que disponen las organizaciones para cumplir sus objetivos empresariales, está compuesto por: producto, precio, promoción y plaza.

4.2.1 Producto

El producto es la carne de pollo en diferentes presentaciones es decir empaques individuales de pechugas, alas, piernas, muslos, espinazo o rabadilla, empacadas ecológicamente con colores llamativos con una etiqueta que contendrá el nombre del producto y slogan, sello de certificación, valor nutricional, registro sanitario y explicación de los beneficios de la carne de pollo.

SLOGAN.- El slogan identificará al producto con pocas palabras para que sea fácilmente ubicado por los consumidores, de esta manera se presenta el siguiente slogan:

“El milagro del sabor”

Logotipo:



Figura No. 17 Logotipo de la marca
Elaboración: Verónica Duplaá

4.2.1.1 Estrategias de producto.

Nombre comercial: La marca con la que se identificará el producto es “pollos San Francisco”, para que sea identificado como producto elaborado en la zona y de esta forma se establezca una vinculación local con los habitantes del cantón Milagro.

Grado de novedad: La medición del grado de novedad para la empresa es de suma importancia porque incursiona en un mercado de alta competencia, busca posicionarse como un producto diferenciado de la producción artesanal de carne de pollo que se comercializa en el mercado de abastos local.

La estrategia de diferenciación que se utilizará es el diseño de un plan de difusión al consumidor que permita dar a conocer las características y calidad del producto y se identifiquen con el nombre y slogan del pollo San Francisco de Milagro.

Plan de difusión: para esta actividad se incluye una lista de los mecanismos de difusión que podrían ser aplicados en este trabajo:

1. Publicación en revistas de cocina
2. Contribuciones a empresas sin fines de lucro
3. Participación en ferias gastronómicas
4. Divulgación al público: notas de prensa y folletos explicativos del producto
5. Elaboración y difusión de ofertas o catálogo de presentación del producto
6. Acuerdos con empresas o entidades públicas y privadas para degustación
7. Difusión en páginas del internet.
8. Jornadas de demostración, etc.

Calidad del producto: Granja Avícola San Francisco tiene especial interés en diferenciar su producto de la competencia artesanal ofreciendo carne de pollo de óptima calidad. Los componentes de producción cumplen con las normas de calidad e higiene que mencionan las regulaciones sanitarias para el sector de alimentos, como el control del agua en los bebederos las cuales mantendrá de 1 a 3 ppm de cloro residual y un pH entre 6 y 7, que establece la Norma INEN 1108, además las jaulas estarán en el piso de tierra y los pasillos adyacentes

encementados; las paredes laterales proporcionarán ventilación superior e inferior con protección dirigida a las baterías de jaulas, las que serán de alambre galvanizado, equipadas con ponederos, comederos y bebederos adecuados lo cual permitirá la cría de los pollos en óptimas condiciones para su posterior comercialización. También se realizará un control de la materia prima, supervisión de la maquinaria, inspección de condiciones ambientales de la planta de producción y contratación del personal capacitado para operar en actividades de producción de alimentos de origen animal.

Todo lo anteriormente descrito garantiza la obtención de un producto de calidad. Lo cual no se da en la competencia artesanal, ya que tradicionalmente estos han tenido que desarrollarse en un completo esquema de informalidad, con polleras improvisadas como galpones donde los animales no tienen el espacio ni los cuidados que requieren para su crecimiento, y ni que hablar de su faenamiento, tan solo una olla con agua hirviendo y sus manos para manipular los animales sin ninguna norma de higiene.

4.2.1.2 Estrategia del empaque.

El empaque no solamente debe referirse como el material que cubre al producto, para su entrega al consumidor, debe convertirse en un vendedor invisible que sea llamativo y cumpla con las expectativas del consumidor.

Dentro de las estrategias para la toma de decisiones del mejor empaque, no solamente hay que centrarse en lo que uno quiere para su empaque, el que sea un material biodegradable, transportable, o con un color bonito, hay que enfocarse en que sea práctico y de acuerdo con el presupuesto del valor asignado para nuestro producto. Se debe buscar el empaque que más se acomode a su funcionalidad, un empaque que sea original, llamativo, artístico buscando colores que estallen y presentando en el empaque fotografías claras ya que debe captar la atención del consumidor, debe ser capaz de despertar su interés, convencerlo de su utilidad, incitar la necesidad de tenerlo, y finalizar con el acto de compra por parte del consumidor. Este debe convertirse en un vendedor oculto, capaz de insinuar deseo de comprar al consumidor.

Otro elemento del empaque es la etiqueta quien poco a poco se ha convertido en una pieza publicitaria más, sirviendo para identificar, puesto que ayuda al consumidor a encontrar el producto y proporcionar información escrita sobre este.

Descripción del empaque

FORMA: el empaque tendrá una forma rectangular, en bandejas de poliestireno extruido (XPS) de 21,5cm de largo x 16 cm de ancho, cubierto con plástico

CROMATICA: los colores utilizado para este empaque son el color verde y blanco, que simbolizan la bandera de la ciudad, con una mínima degradación del color verde, el cual es un color que refleja calma y quietud,

TIPOGRAFIA: se utiliza diferentes tipos de estilos tipográficos, como el Comic Sans MS, el cual le da una imagen más fresca a la marca y el logo, todo utilizado correctamente legible para su fácil comprensión

El principal objetivo de este empaque es proteger al producto de cualquier daño y contaminación, durante la manipulación y transportación del mismo, además de vapor, luz y agua en algunos casos.

4.2.2 Promoción.

Son las actividades que se ejecutan con el objetivo de captar la atención de los consumidores y mantener un lugar en su preferencia de consumo, al momento de demandar el producto final de la empresa.

Objetivo de promoción

Comunicar, difundir y publicitar entre los consumidores locales sobre las ventajas de consumir la carne de pollo ofrecida por la Granja Avícola San Francisco.

Estrategias de promoción

Comunicación.- La comunicación se realizará a través de canales de publicidad y promoción para abarcar el mayor número de consumidores del mercado objetivo, las estrategias de comunicación serán las siguientes:

Publicidad:

Afiches.- Colocar afiches en tiendas y supermercados de la ciudad. (Anexo No. 4 afiche)

Anuncios en radios locales.- De acuerdo al mercado objetivo pautar en programas radiales populares en el cantón Milagro.

Vallas exteriores.- Para ser ubicadas en las principales avenidas de la ciudad de Milagro. (Anexo No. 5 valla exterior).

Promoción:

Material POP.- Distribución de volantes a los caminantes y vehículos de las principales avenidas.

Degustaciones.- Se realizará degustaciones con porciones pequeñas cocinadas del producto gratis en los mercados, tiendas y supermercados a través de las impulsadoras que estarán ubicadas en sitios estratégicos, las cuales hablarán de las bondades del producto en cuanto a calidad y sabor.

Descuentos y promociones especiales para los puntos de venta.- Los puntos de ventas con mayores compras, se beneficiarán de mayores descuentos y plazos de pago flexibles.

Promoción a través del empaque.- Se incentivará el consumo del producto en los consumidores a través de una promoción trimestral que permita utilizar el empaque y ser presentado en los principales supermercados en donde se realiza la distribución del producto, a través de impulsadoras colocadas en una isla dentro del supermercado a la cual los consumidores acudirán a canjear los empaques por productos de cocina.

Presupuesto de Marketing

En este presupuesto de marketing se detallarán los recursos económicos que serían necesarios para implementar las acciones que se requieren en las estrategias de promoción, enumerando las tareas que deben llevarse a cabo para alcanzarlos y calculando los costos que implica realizar estas tareas durante el transcurso del primer año de operación de la empresa.

A continuación se presenta una tabla donde se reflejan los ítems del presupuesto de marketing para la propuesta, para así cumplir con la realización del proyecto.

Los gastos de marketing están considerados dentro de los costos fijos, en los gastos generales

TABLA N° 26 Presupuesto de marketing

PRESUPUESTO DE MARKETING		COSTO AÑO 1
COSTO DE DIFUSION	PUBLICACION REVISTA LOCALES	900
	DIFUSION PAGUINA DE INTERNET	250
	PAUTAS RADIALES	500
COSTO DE PROMOCION	AFICHES	400
	VOLANTES	600
	VALLA	250
	DEGUSTACIONES	700
	BANNERS	300
	TOTAL	3900

Fuente: Investigación aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

4.2.3 Plaza.

Es muy importante la selección de los lugares o puntos de venta en donde se venderán y ofrecerán los productos a los consumidores, así como determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares.

Para el caso de Pollos San Francisco , el principal canal a utilizar serán las grandes cadenas de distribución ya establecidas como: Corporación Favorita (Supermaxi, Gran Aki), la Corporación El Rosado (Mi Comisariato) y Tía, los cuales servirán de puntos de venta directo para llegar al cliente final. Se escogió estos canales de venta, por ser lugares que ya se

encuentran posicionados en el consumidor final objetivo, estos lugares tienen la experiencia que se necesita para brindar una imagen de calidad, higiene y sabor. Todo esto para brindar una mejor presentación para la comercialización del producto.

Objetivos de plaza

El principal objetivo de la plaza es buscar la manera ideal de llegar a cada uno de los consumidores para realizar el ofrecimiento del producto o servicio de una manera cómoda, practica, accesible y confiable.

Aumentar en forma global el volumen de ventas, además de defender y estimular la buena imagen de la marca, evitar la disminución de pedidos, y tratar de evitar problemas de transporte para lograr una eficiencia con los pedidos. Se buscara la mejor opción para lograr una distribución del producto en los principales supermercados del país, ya que no se requiere en nuestro caso un punto fijo de venta que podría incrementar los costos de funcionamiento

Estrategia de plaza

Mejorar los márgenes de utilidad a los canales de distribución y apoyo en material POP para el impulso de las ventas de este producto.

La atención tanto a los distribuidores y a los canales de distribución (Supermercados) será una labor prioritaria, ya que son clientes de la empresa y a través de ellos se hará llegar el producto al mercado objetivo. A través de los canales de distribución se pretende abarcar con el 60% del mercado, mientras que a través de los distribuidores quienes son los intermediarios entre la empresa y los minoristas como son las tiendas de barrios, mimimercados, etc., se abarcará el 40% restante del mercado.

La empresa proveerá tanto a los distribuidores y a los canales de distribución varios servicios como información sobre los pedidos y horarios, a través de los pre-vendedores, personal de oficina y personal de distribución.

4.2.4 Precio.

Es el valor monetario que el cliente está dispuesto a pagar con el fin de satisfacer sus necesidades de productos alimenticios.

Hay muchos factores que se deben tener en cuenta para marcar el precio de un producto, como el costo de producción; La demanda del mercado para el producto; y el margen de beneficio deseado. El porcentaje de utilidad se determinara por la cantidad de ganancias previstas. En base a los factores antes mencionados, se determinara el precio que sea más beneficioso para la empresa, el cual permita cubrir los costos para ofrecer un producto de calidad y además permita obtener una rentabilidad que sostenga el giro del negocio. Por lo cual tomando en consideración el análisis realizado en la página 34. Se toma como precio referencia para el consumidor un valor de \$ 3,22 por Kg.

Objetivos de precio

Mantener un precio que permita ser competitivo en el mercado .Ingresar al mercado con un precio atractivo que permita cautivar al cliente, sin sacrificar la rentabilidad de la empresa.

Estrategia de precio

Realizar un análisis de los precios de producto de los competidores y mantenerlos actualizados con el fin de tener un producto con un precio acorde al mercado. Para consolidar una estrategia de mercado competitiva que le brinde a la empresa una ventaja sobre sus competidores rivales en la misma industria, la cual permita poder ganar consumidores ofreciendo el producto a un precio razonable, entregando un producto con un alto nivel de calidad. Las estrategias de proveedor del mejor costo (también conocidas como estrategias de valor) tienen como función atraer clientes ofreciendo la mejor calidad posible al menor precio. Esta difiere del menor costo porque el precio puede que no sea el más bajo y la calidad del producto probablemente será mayor.

CAPITULO 5
PLAN ORGANIZACIONAL

5.1 Plan organizacional.

El plan organizacional define la estructura de la empresa, es decir, responde al cómo y el cuánto de las unidades organizativas según el tamaño de la misma.

El plan organizacional busca crear una estructura interna que permita responder a las necesidades de la organización del negocio-proyecto según sea su actividad principal.

En un plan organizacional es aconsejable seguir tres etapas importantes que son las siguientes:

- ✓ Descripción de la empresa
- ✓ Estructura organizacional
- ✓ Talento humano

5.1.1 Descripción de la empresa.

Con el fin de dar un mayor realce comercial al producto, la empresa ha optado por darle el nombre de **“GRANJA AVICOLA SAN FRANCISCO DE MILAGRO”**, este nombre hace alusión a la leyenda a la cual debe el nombre el cantón de Milagro. El objetivo principal es dar a conocer el producto salvaguardando las raíces e historia cultural del Cantón.

5.2 Estructura organizacional.

Estructura organizacional es la organización de cargos y responsabilidades que deben cumplir los miembros de una organización; en esta sección se abordara ámbitos como el grupo empresarial, el direccionamiento estratégico, el organigrama, la descripción y análisis de los cargos. Todo esto dentro de un esquema para desarrollar en los miembros una forma óptima de trabajo en equipo y alcanzar las metas propuestas en el plan estratégico y plan de empresa.

5.2.1 Grupo empresarial.

La empresa **GRANJA AVICOLA SAN FRANCISCO DE MILAGRO CIA. LTDA.** se constituye como una compañía de responsabilidad limitada con el aporte de cinco socios como parte de la inversión inicial.

5.2.2 *Direccionamiento estratégico.*

Para el planteamiento de la misión y visión de la empresa GRANJA AVICOLA SAN FRANCISCO DE MILAGRO CIA. LTDA. se realiza una reunión entre los accionistas de la empresa y se utiliza la herramienta de lluvia de ideas para el diseño de las mismas.

Misión

“SAN FRANCISCO DE MILAGRO CIA. LTDA. Es una empresa comprometida con la alimentación de los consumidores, ofertando Pollos con higiene, calidad y aun precio razonable.”

Visión

“Posicionar nuestro producto en el cantón Milagro dentro de las 5 primeras opciones preferidas por los hogares para su alimentación, gracias a su calidad, higiene y sabor”.

5.2.3 *Principios y Valores*

Tabla No. 27 Principio y Valores.

Principio	Valor	Enfoque en la Empresa
Justicia	Equidad	<ul style="list-style-type: none">• Tratar de forma equitativa y justa a todos los que conforman la empresa.• Precios justos y equitativos en el producto
Integridad	Honestidad	<ul style="list-style-type: none">• La honestidad es esencial para la operación de la empresa (clientes, empleados y directivos)
Respeto	Disciplina Responsabilidad Compromiso	<ul style="list-style-type: none">• Respeto al medio ambiente, biodiversidad, buen vivir de la gente, a través del cumplimiento de leyes y normas de la naturaleza y el hombre

Fuente: Investigación aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

5.2.4 Organigrama.

“Toda empresa debe seleccionar la forma de organización que requiere, con base en sus necesidades funcionales y presupuestales” (Hernández, 2007, pág. 86).

De acuerdo a (Hernández, 2007) el organigrama es un mecanismo de representación de toda la estructura organizacional de una empresa designando la acción de cada elemento.

El organigrama de la empresa granja avícola San Francisco De Milagro Cia Ltda. Sigue una estructura vertical, según se muestra en la siguiente figura:

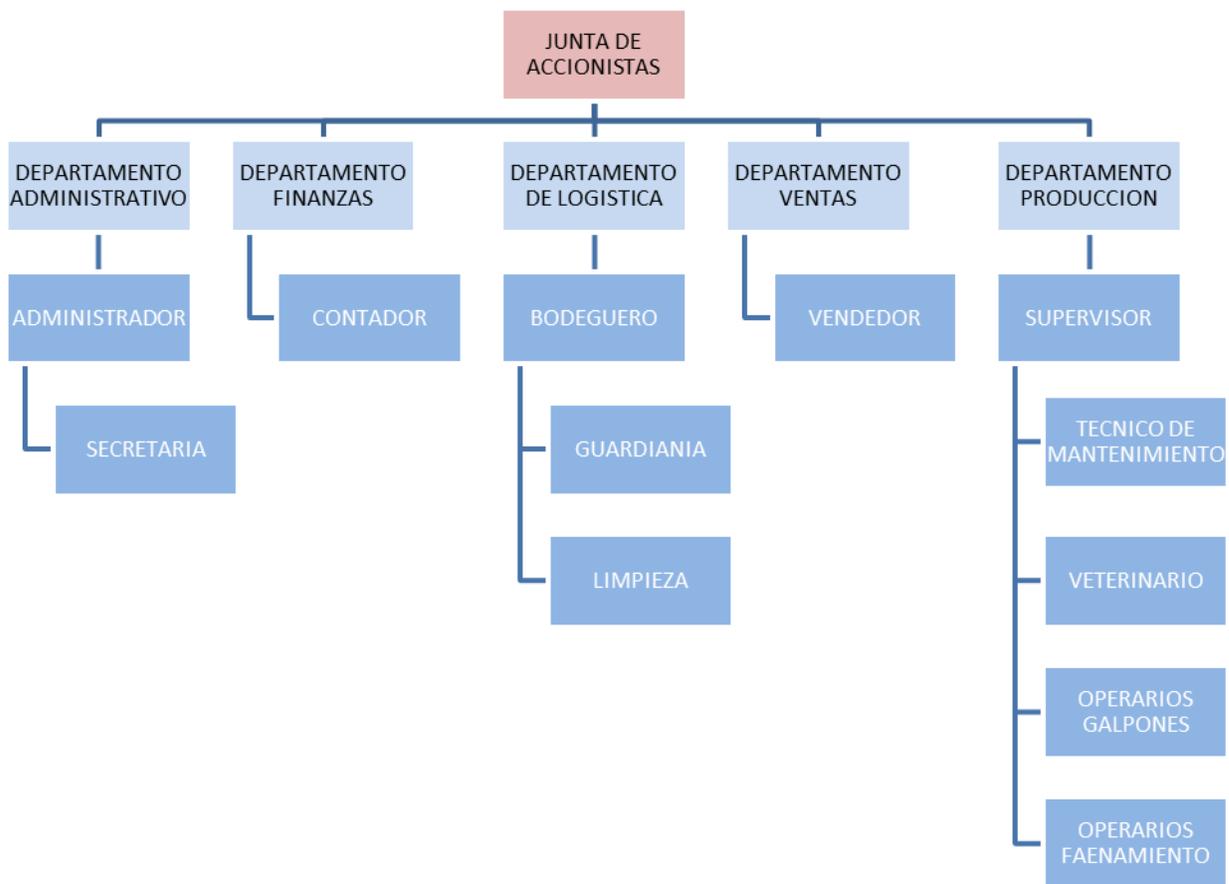


Figura No. 18 Organigrama

Fuente: AFABA

Elaboración: Verónica Duplaá

5.2.4.1 Junta general de socios.

Está conformada para los socios, tiene existencia legal por medio del acta constitutiva en la que se confiere autoridad para ejercer las funciones de acuerdo a los estatutos. La responsabilidad y decisiones de cada socio responden al número de sus aportaciones. Cada uno a cargo de un departamento

5.2.4.2 Departamento administrativo.

En un inicio estará conformada por un administrador quien estará a cargo de ejercer las funciones administrativas. Además en este mismo departamento también se encuentra la secretaria, quien ayudara con toda la parte logística del departamento.

5.2.4.3 Departamento de ventas.

El departamento de ventas estará dirigido por un socio quien tendrá a su cargo a una persona quien se encargará de negociar la venta del producto que comercializa la empresa.

5.2.4.4 Departamento de producción.

Este departamento está destinado a la crianza, faenamiento y almacenaje del producto y estará dirigido por un socio quien tendrá a cargo de un supervisor de producción. Quien a la vez tendrá a su cargo un técnico de la producción, un veterinario encargado de vigilar las aves y los operarios encargados de la parte operativa y del faenamiento.

5.2.4.5 Departamento financiero.

Estará gerenciada por otro socio quien tendrá a su cargo un contador general quien se encargara de la contabilidad y finanzas de la empresa.

5.2.4.6 Departamento de logística.

Este departamento estará a cargo de la parte de distribución del producto terminado y además

del acondicionamiento de las instalaciones, también se encargara de supervisión de personal de limpieza y guardianía.

5.3 Gestión del talento humano.

En la actualidad el enfoque de la gestión del talento humano esta direccionada con la planificación estratégica, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para el accionista, el cliente, el profesional y la sociedad. La planificación estratégica comprende un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de capacidades, compromisos y actuación en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

5.3.1 Conceptos de descripción y análisis de cargos

El análisis y descripción de cargos comprende una serie de pasos para obtener y estudiar la información de las tareas a realizar, los requisitos específicos del cargo, el contexto en que estas tareas son efectuadas y qué tipo de perfiles son recomendables contratar para estas posiciones. (Boland, Carro, & Stancatti, 2007).

La descripción del cargo es “una definición escrito de lo que hace el ocupante del cargo, como lo hace y en qué condiciones desempeña el cargo. Este concepto se utiliza para definir especificaciones del cargo, las cuales relacionan los conocimientos, habilidades y capacidades necesarias para desempeñar el cargo de manera satisfactoria”. (Chiavenato, 2002).

La descripción del cargo se refiere básicamente a las tareas, deberes y responsabilidades del cargo, define que hace el ocupante del cargo, cuando y como lo hace, presenta el contenido del cargo y hace referencia a los aspectos intrínsecos del mismo. (Boland, Carro, & Stancatti, 2007).

El análisis del cargo es un proceso sistemático de recolección de información para tomar decisiones respecto de los cargos. El análisis de cargos identifica las tareas, deberes y responsabilidades de determinado cargo. Se ocupa de los aspectos extrínsecos del mismo, es decir los requerimientos o características personales que el cargo exige a su ocupante: culturales, físicos, grado de responsabilidad, entre otros. (Boland, Carro, & Stancatti, 2007).

A continuación la descripción y análisis de cargos de los principales cargos en la empresa

granja avícola San Francisco de Milagro Cía.Ltda.:

Tabla No. 28 Descripción del cargo de administrador.

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGO DEL ADMINISTRADOR		
DESCRIPCION DEL CARGO	NOMBRE DEL CARGO	ADMINISTRADOR
	DEPARTAMENTO	ADMINISTRACION
	UNIDAD DE DEPENDENCIA:	JUNTA GENERAL DE ACCIONISTA
FUNCIONES:	Administrar el departamento Administrativo Provisionar Recursos Humanos Gestionar el proceso de adquisiciones	
ANALISIS DEL CARGO	Título de tercer nivel en Administración de Empresas Experiencia mínima de 3 años en cargos similares Manejo de herramientas informáticas Disponibilidad de tiempo completo Adaptación a trabajo bajo presión Actitud proactiva	
RESPONSABILIDADES	Supervisión, control y manejo de programas de motivación del personal Cumplimiento de los estándares e indicadores de cada proceso Cumplimiento de los objetivos organizacionales Supervisión de secretaría	

Elaboración: Verónica Duplaá

Tabla No. 29 Descripción del cargo de secretaria

DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO DE SECRETARIA		
DESCRIPCION DEL CARGO	NOMBRE DEL CARGO	SECRETARIA
	DEPARTAMENTO	ADMINISTRACION
	UNIDAD DE DEPENDENCIA:	DEP. ADMINISTRATIVO
FUNCIONES:	Recepción de documentos, atender llamadas telefónicas, atender visitas, archivo de documentos, manejo de agendas, manejo de programas informáticos	
ANALISIS DEL CARGO	Título de tercer nivel en secretariado español Experiencia mínima de 2 años en cargos similares Liderazgo y proactividad Adaptación a trabajo bajo presión	
RESPONSABILIDADES	Mantener absoluta reserva sobre la documentación que maneja, óptimo uso de los equipos de computación, Adecuado uso de la caja chica, títulos y valores de la oficina	

Elaboración: Verónica Duplaá

Tabla No. 30 Descripción del cargo de supervisor.

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGO DE SUPERVISOR DE PRODUCCION		
DESCRIPCION DEL CARGO	NOMBRE DEL CARGO	SUPERVISOR PRODUCCION
	DEPARTAMENTO	PRODUCCION
	UNIDAD DE DEPENDENCIA:	DEPARTAMENTO PRODUCTIVO
FUNCIONES:	<p>Manejar los operarios de las áreas de cultivos, faenamamiento, bodega, limpieza y crianza</p> <p>Organizar, ejecutar, controlar y supervisar los niveles de producción establecidos</p> <p>Reportar al administrador y presentar informes de producción</p>	
ANALISIS DEL CARGO	<p>Título de tercer nivel en Ingeniería Agroindustrial, Agronomía o afines</p> <p>Experiencia mínima de 2 años en cargos similares</p> <p>Liderazgo y proactividad</p> <p>Adaptación a trabajo bajo presión</p>	
RESPONSABILIDADES	<p>Supervisar al personal de producción</p> <p>Control del inventario y estado de la maquinaria y equipos</p> <p>Controlar los métodos de producción y vigilar el cumplimiento de las políticas de cada área de producción</p>	

Elaboración: Verónica Duplaá

Tabla No. 31 Descripción del cargo de técnico de mantenimiento

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGO DE TECNICO DE MANTENIMIENTO		
DESCRIPCION DEL CARGO	NOMBRE DEL CARGO	TECNICO DE MANTENIMIENTO
	DEPARTAMENTO	PRODUCCION
	UNIDAD DE DEPENDENCIA:	DEPARTAMENTO PRODUCTIVO
FUNCIONES:	Ejecutar mantenimiento preventivo o correctivo a la maquinaria de la granja Reparar o sustituir elementos o partes defectuosas de máquinas y equipos	
ANALISIS DEL CARGO	Título de tercer nivel en Mecánica de Mantenimiento o afines CTS Experiencia mínima de 2 años en cargos similares Liderazgo y proactividad Adaptación a trabajo bajo presión	
RESPONSABILIDADES	Aplicar normas de calidad y seguridad Efectuar ajustes y verificar el resultado de trabajos realizados Realizar inspecciones a máquinas y equipos	

Elaboración: Verónica Duplaá

Tabla No. 32 Descripción del cargo de operarios.

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGO DE OPERARIOS		
DESCRIPCION DEL CARGO	NOMBRE DEL CARGO	OPERARIOS (2)
	DEPARTAMENTO	PRODUCCION
	UNIDAD DE DEPENDENCIA:	DEPARTAMENTO PRODUCTIVO
FUNCIONES:	<p>Seguir cuidadosamente los procesos en cuanto a producción</p> <p>Tomar datos y mantener registros de datos de crecimiento de los pollo</p>	
ANALISIS DEL CARGO	<p>Título de segundo nivel</p> <p>Experiencia mínima de 2 años en cargos similares</p> <p>Liderazgo y proactividad</p> <p>Adaptación a trabajo bajo presión</p>	
RESPONSABILIDADES	<p>Mantener el Kardex del crecimiento de los pollos, y temperatura. Suministrar agua y alimentos, verificar que los sumideros estén aptos para los animales, limpieza y desinfección de los mismos, pesaje de los animales, transporte a zonas de faenamiento para sacrificios, cortes, empaclado y etiquetado</p>	

Elaboración: Verónica Duplaá

Tabla No. 33 Descripción del cargo de veterinario.

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGO DEL VETERINARIO		
DESCRIPCION DEL CARGO	NOMBRE DEL CARGO	VETERINARIO
	DEPARTAMENTO	PRODUCCION
	UNIDAD DE DEPENDENCIA:	DEPARTAMENTO PRODUCTIVO
FUNCIONES:	Planificación , coordinación, y ejecución de programas de saneamiento animal Llevar registro de vacunas y desinfección de animales	
ANALISIS DEL CARGO	Título de tercer nivel en Veterinaria, Experiencia mínima de 3 años en cargos similares Manejo de herramientas informáticas Disponibilidad de tiempo completo Adaptación a trabajo bajo presión y actitud proactiva	
RESPONSABILIDADES	Brindar atención preventiva y esquema de vacunación Diagnosticar y tratar a los pollos enfermos	

Elaboración: Verónica Duplaá

Tabla No. 34 Descripción del cargo de vendedor.

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGO DE VENDEDOR		
DESCRIPCION DEL CARGO	NOMBRE DEL CARGO	VENDEDOR
	DEPARTAMENTO	VENTAS
	UNIDAD DE DEPENDENCIA:	DEPARTAMENTO DE VENTAS
FUNCIONES:	Vender el producto según los objetivos organizacionales Promocionar en puntos de ventas planes comerciales Diseñar nuevas estrategias de ventas para incrementar rotación	
ANALISIS DEL CARGO	Título de tercer nivel en Marketing , administración agroindustrial o afines Experiencia mínima de 2 años en cargos similares Sociable, buena presencia y proactivo Trabajo bajo presión Poder de negociación	
RESPONSABILIDADES	Manejar, mantener y acrecentar la cartera de clientes Negociación de planes comerciales con clientes	

Elaboración: Verónica Duplaá

Tabla No. 35 Descripción del cargo de contador general.

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGO DEL CONTADOR GENERAL		
DESCRIPCION DEL CARGO	NOMBRE DEL CARGO	CONTADOR
	DEPARTAMENTO	FINANCIERO
	UNIDAD DE DEPENDENCIA:	DEPARTAMENTO FINANCIERO
FUNCIONES:	Llevar la contabilidad de la empresa y realizar el análisis financiero mensual Ejecutar el costeo de producción y manejo de inventario de toda la empresa Pagar obligaciones tributarias, proveedores, empleados y costos operativos Reportar al administrador los diferentes informes contables y financieros	
ANALISIS DEL CARGO	Título de tercer nivel en Contabilidad, Finanzas, Auditoría o afines y C.P.A Capacitación en paquetes contables Capacitación actualizada en tributación Experiencia mínima 3 años en cargos similares	
RESPONSABILIDADES	Cumplir con los procedimientos contables, financieros e institucionales Manejar con transparencia, exactitud y confidencialidad los balances financieros	

Elaboración: Verónica Duplaá

Tabla No. 36 Descripción del cargo de bodeguero.

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGO DE BODEGUERO		
DESCRIPCION DEL CARGO	NOMBRE DEL CARGO	BODEGUERO
	DEPARTAMENTO	LOGISTICA
	UNIDAD DE DEPENDENCIA:	DEPARTAMENTO LOGISTICO
FUNCIONES:	Receptar, almacenar, organizar, controlar y despachar los productos de bodega Inventario de insumos y materiales de empaque Cumplimiento con tiempos de entrega a clientes Comunicar cualquier novedad con el empackado	
ANALISIS DEL CARGO	Título bachiller Conocimiento de sistemas informáticos y manejo de inventarios y kardex Experiencia mínima de un año en cargos similares Ágil, dinámico y responsable Adaptación a trabajo bajo presión	
RESPONSABILIDADES	Mantener organizado y actualizado el inventario de bodega Ser responsable sobre el empackado y despacho del producto al cliente	

Elaboración: Verónica Duplaá

Tabla No. 37 Descripción del cargo de auxiliar de limpieza.

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGO DE AUXILIAR DE LIMPIEZA		
DESCRIPCION DEL CARGO	NOMBRE DEL CARGO	LIMPIEZA
	DEPARTAMENTO	LOGISTICA
	UNIDAD DE DEPENDENCIA:	DEPARTAMENTO LOGISTICO
FUNCIONES:	Realizar las labores de limpieza en las áreas designadas Inventario de material de limpieza y desinfección	
ANALISIS DEL CARGO	Título de educación básica Experiencia mínima de un año en cargos similares Ágil, dinámico y responsable	
RESPONSABILIDADES	Limpieza diaria y programada de la zona administrativa de la granja Cuidado y mantenimiento de los suministros de limpiezas confiados	

Elaboración: Verónica Duplaá

Tabla No. 38 Descripción del cargo de guardianía.

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGO DE GUARDIANIA		
DESCRIPCION DEL CARGO	NOMBRE DEL CARGO	GUARDIAN
	DEPARTAMENTO	LOGISTICA
	UNIDAD DE DEPENDENCIA:	DEPARTAMENTO LOGISTICO
FUNCIONES:	Realizar las labores de control de seguridad en las áreas designadas Apoyo a otras áreas	
ANALISIS DEL CARGO	Título de educación básica Experiencia mínima de un tres en cargos similares Responsabilidad y honorabilidad	
RESPONSABILIDADES	Control programado de la seguridad dentro del recinto Cuidado diurno y nocturno, según las necesidades	

Elaboración: Verónica Duplaá

CAPITULO 6
ESTUDIO FINANCIERO Y ECONÓMICO

En este capítulo se analizará los factores financieros y económicos que se toman en cuenta para llevar a cabo un proyecto de esta magnitud; determinaremos el monto requerido de inversión en activos fijos, maquinarias y equipo, terrenos, muebles y enseres. La realización minuciosa y exacta de este estudio financiero permitirá que no se cometan errores que luego pudieran generar pérdidas en el proyecto.

6.1. Inversión total.

La inversión inicial en el proyecto es la siguiente:

Tabla No. 39 Inversión Inicial.

INVERSION INICIAL	
Activos fijos	\$ 456.190,00
Activos diferidos	\$ 2.690 ,00
Capital de trabajo	\$ 54.448 ,00
Total	\$ 513.328 ,00

Fuente: Investigación aplicada febrero 2014

Elaboración: Verónica Duplaá

6.1.1 Inversiones en activos fijos

Las inversiones en activos fijos comprenden todas aquellas inversiones que se realizan en bienes tangibles necesarios para la actividad del negocio o que sirven de apoyo en la operación del mismo. Constituyen activos fijos los terrenos, las construcciones, la maquinaria y equipo.

6.1.1.1 Maquinarias y equipos.

Todo el conjunto de maquinarias y equipos necesarios para la producción de pollos de engorde son parte del activo fijo de la empresa, el cual fue cotizado por el valor \$ 106.720,00, de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla No. 40 Maquinaria y equipos.

Maquinaria y Equipos			
Descripción	Cant	Cost Unit	Costo Total
Equipo planta faenadora pollo	1	\$ 45.000	\$ 45.000
Empacadora	1	\$ 7.500	\$ 7.500
Criadora	20	\$ 900	\$ 18.000
Comederos automáticos	320	\$ 25	\$ 8.000
Bebedores automáticos	320	\$ 20,00	\$ 6.400
Balanza etiquetadora	3	\$ 4.500	\$ 13.500
Báscula	2	\$ 35	\$ 70
Horno para secado	3	\$ 450	\$ 1.350
Bomba de agua	1	\$ 2.500	\$ 2.500
Tanques de agua	10	\$ 250	\$ 2.500
Molino de carne	1	\$ 1.900	\$ 1.900
Total			\$ 106.720

Fuente: Investigación aplicada febrero 2014

Elaboración: Verónica Duplaá

6.1.1.2. Terreno y construcciones.

Para garantizar un lugar adecuado de acuerdo a las necesidades del proyecto, los socios decidieron aportar un terreno de su propiedad valorado en \$175.000 y área de 5.000 metros cuadrados, en este lugar se construirá las adecuaciones necesarias, las cuales están detalladas en la siguiente tabla:

Tabla No. 41 Terreno y construcciones.

Terreno y Construcciones			
Descripción	Cant m2	Cost Unit	Costo Total
Terreno	5000	\$ 35	\$ 175.000
Galpones	1440	\$ 75	\$ 108.000
Oficinas	100	\$ 100	\$ 10.000
Zona de transición	100	\$ 100	\$ 10.000
Caseta guardia	20	\$ 100	\$ 2.000
Bodega	40	\$ 100	\$ 4.000
Cuarto Frío	30	\$ 600	\$ 18.000
Zona de faenamiento	80	\$ 100	\$ 8.000
Cablevia	30	\$ 120	\$ 3.600
Comedor	30	\$ 150	\$ 4.500
Total Construcciones			\$ 168.100
Total Terreno y Construcciones			\$ 343.100

Fuente: Investigación aplicada febrero 2014

Elaboración: Verónica Duplaá

6.1.1.3. Muebles, equipos de oficina y equipos de computación.

Una vez concluidas las adecuaciones físicas para la planta de producción es necesario destinar un espacio y recursos financieros para las oficinas administrativas. Los muebles y equipos estimados para el funcionamiento de la planta fueron cotizados por el valor \$ 6.370 de acuerdo a la descripción presentada en la siguiente tabla:

Tabla No.42 Muebles, equipos de oficina y equipos de computación.

Muebles, equipos y útiles de oficina y equipos de computación			
Descripción	Cant	Cost Unit	Costo Total
Muebles y Enseres			
Estaciones de trabajo	4	\$ 150,00	\$ 600,00
Sillas	12	\$ 75,00	\$ 900,00
Mesa de reuniones	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Pizarra	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Basureros	6	\$ 10,00	\$ 60,00
Archivadores	4	\$ 135,00	\$ 540,00
Total Muebles y Enseres			\$ 2.450,00
Equipos de Oficina			
Teléfono	4	\$ 40,00	\$ 160,00
Teléfono – fax	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Total Equipos de oficina			\$ 220,00
Equipos de Computación			
Computadora	4	\$ 750,00	\$ 3.000,00
Impresora	2	\$ 350,00	\$ 700,00
Total Equipos de Computación			\$ 3.700,00
Total Muebles, equipos de oficina y de computación			\$ 6.370,00

Fuente: Investigación aplicada junio 2013

Elaboración: Verónica Duplaá

De esta forma estaría completa la inversión en activos fijos, el 75% de esta inversión está compuesta por los terrenos y construcciones, sobre todo por el valor correspondiente a la construcción de la línea de producción. El otro gran porcentaje corresponde al equipamiento de la fábrica con el 23% de la inversión en activos fijos. El valor minúsculo es la inversión en muebles, enseres y equipos de oficina, como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla No. 43 Resumen activos fijos

CUADRO RESUMEN ACTIVOS FIJOS	
Maquinaria y equipos	\$ 106.720
Terrenos y construcciones	\$ 343.100
Muebles, enseres y equipo oficina	\$ 6.370
VALOR TOTAL	\$ 456.190

Fuente: Investigación aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

6.1.2 Inversiones en activos intangibles.

Para el inicio del proyecto se ha tomado en cuenta los gastos legales de constitución, donde se encuentra los trámites de ley, permisos y afiliaciones respectivas, además se detalla los gastos de publicidad inicial para la debida promoción de la empresa y de sus productos. En la siguiente tabla se detalla las inversiones en activos intangibles de acuerdo a los valores recopilados durante el transcurso de la investigación en la ciudad de Milagro:

Tabla No. 44 Inversiones en activos intangibles

GASTOS DE CONSTITUCION	
Abogado	\$ 500,00
Inscripción Registro Mercantil	\$ 100,00
Aprobación Super de Compañías	\$ 100,00
Escritura Pública	\$ 150,00
Publicación Extracto	\$ 100,00
Tramites Notaria	\$ 100,00
Obtención del Ruc	\$ 10,00
Solicitud de aprobación	\$ 50,00
Patente Municipal	\$ 150,00
TOTAL	\$ 1.260,00
GASTOS DE LEGALIZACION	
Permiso de Construcción	\$ 100,00
Permiso de Bomberos	\$ 30,00
Permiso de Funcionamiento	\$ 100,00
Certificación ORG BCS	\$ 300,00
Registro Sanitario	\$ 700,00
Permiso de faenamieto	\$ 200,00
TOTAL	\$ 1.430,00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 2.690,00

Fuente: Investigación aplicada (2014) Municipio del Cantón Milagro

Elaboración: Verónica Duplaá

6.1.3 Capital de trabajo.

Se ha fijado el capital de trabajo, tomando en consideración el total de los costos generados por el proyecto y multiplicado por tres meses de operación con el propósito de mantener la liquidez

inicial del proyecto y que de esta manera se garantice su funcionamiento en los primeros meses de operación. Por lo que, se calcula el capital de trabajo, a través de la sumatoria de los egresos que debe incurrir el proyecto multiplicado por tres meses, éste valor se toma en cuenta en relación al tiempo que la granja avícola alcance el nivel de ventas esperado por los inversionistas.

Tabla No. 45 Capital de trabajo para tres meses

MATERIAL DIRECTO	\$ 4.515,70
COSTOS INDIRECTOS FABRICACION	\$ 5.424,94
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 4.453,15
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 2.605,72
GASTOS DE VENTAS	\$ 1.149,75
TOTAL MENSUAL	\$ 18.149,26

$$\text{Capital de trabajo} = 18.149,26 * 3 = \$ 54.447,77$$

Fuente: Investigación aplicada (2013)

Elaboración: Verónica Duplaá

6.2 Presupuesto de costos y gastos.

El cálculo de los costos y gastos depende de la operación del proyecto y de la investigación de fuentes primarias que han aportado con información valiosa para el cómputo respectivo.

6.2.1 Costos variables.

Los costos variables son determinados en base a la proyección de ingresos que se encuentran detallados en el punto 6.3, ya que son una función directa del comportamiento de las ventas.

Tabla No. 46 Costos variables

	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
COSTOS VARIABLES	\$ 127.494	\$ 133.869	\$ 140.562	\$ 147.591	\$ 154.971

Fuente: Investigación aplicada febrero 2014

Elaboración: Verónica Duplaá

6.2.2 Costos fijos.

Los costos fijos son aquellos costos que no son sensibles a pequeños cambios en los niveles de producción o actividad comercial. (Weston, 2010). Los costos fijos están compuestos por los gastos generales (luz, agua, teléfono, combustible, etc), gastos de personal, suministros de oficina, suministros de limpieza y gastos de publicidad (presupuesto de marketing). Para el cálculo de los gastos se ha considerado un incremento anual del 5% de acuerdo a la inflación.

Tabla No. 47 Costos fijos

Rubro	COSTOS FIJOS				
	año 2014	año 2015	año 2016	año 2017	año 2018
Gastos Administrativos					
Gastos Generales	\$ 26.454,00	\$ 27.776,00	\$ 29.165,00	\$ 30.623,00	\$ 32.154,15
Gastos suministro oficina	\$ 68.354,00	\$ 71.772,00	\$ 75.361,00	\$ 79.129,00	\$ 83.085,45
Gastos suministro limpieza	\$ 1.050,00	\$ 1.103,00	\$ 1.158,00	\$ 1.216,00	\$ 1.276,80
Gastos de personal	\$ 5.328,00	\$ 5.595,00	\$ 5.875,00	\$ 6.168,00	\$ 6.476,40
	\$ 115.093,00	\$ 120.705,00	\$ 126.597,00	\$ 132.783,00	\$ 139.422,15
GASTOS TOTALES	\$ 216.279,00	\$ 226.951,00	\$ 238.156,00	\$ 249.919,00	\$ 262.414,95

Fuente: Investigación de mercado aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

6.2.3 Gastos de personal.

Son los gastos vinculados a las personas necesarias para garantizar la óptima operación del proyecto, incluyen: el salario básico unificado que es el valor monetario que reciben los colaboradores, décimo tercer y cuarto sueldo en los meses de septiembre y diciembre, fondos de reserva a partir del segundo año, vacaciones y aporte patronal al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Estos rubros se detallan a continuación con incrementos anuales del 5% hasta el año 2018. Para mayor detalle ver anexo nº 4.

Tabla No. 48 Gastos de personal

CARGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Operarios	\$ 47.884	\$ 53.602	\$ 56.266	\$ 59.063	\$ 62.001
Técnico					
Mantenimiento	\$ 5.553	\$ 6.183	\$ 6.476	\$ 6.784	\$ 7.107
Supervisor					
Producción	\$ 7.797	\$ 8.696	\$ 9.115	\$ 9.555	\$ 10.017
Bodeguero	\$ 5.553	\$ 6.183	\$ 6.476	\$ 6.784	\$ 7.107
Personal de limpieza	\$ 5.075	\$ 5.646	\$ 5.913	\$ 6.193	\$ 6.486
Administrador	\$ 9.293	\$ 10.372	\$ 10.874	\$ 11.402	\$ 11.956
Contador	\$ 6.301	\$ 7.020	\$ 7.355	\$ 7.707	\$ 8.077
Vendedor	\$ 7.797	\$ 8.696	\$ 9.115	\$ 9.555	\$ 10.017
Veterinario	\$ 7.797	\$ 8.696	\$ 9.115	\$ 9.555	\$ 10.017
TOTAL	\$ 103.051	\$ 115.093	\$ 120.705	\$ 126.597	\$ 132.783

Fuente: Consulta Mercadojobs – Multitrabajo mayo 2015

Elaboración: Verónica Duplaá

6.2.4 Financiamiento.

La inversión inicial que se requirió inicialmente para el arranque del proyecto es de \$ 513.327,77, valor que será cubierto por fondos propios de los accionistas y por financiamiento con un préstamo solicitado a una Institución financiera local.

Tabla No.49 Financiamiento

FINANCIAMIENTO INVERSION INICIAL		
Accionistas	Monto	Porcentaje
PROPIO	\$ 350.000,00	68,2%
FINANCIAMIENTO	\$ 163.327,77	31,8%
Total	\$ 513.327,77	100%

Fuente: Investigación de mercado aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

El monto de financiamiento \$163.327,77 será cubierto por un préstamo bancario solicitado a una Institución Financiera local a una tasa de interés fijada del 13%, la garantía solicitada por la Institución Financiera es quirografaria sobre las firmas de los accionistas y el plazo es cinco años con pagos y capitalización de los intereses mensuales (60 meses). De esta forma el resumen de los gastos financieros están desagregados de la siguiente forma:

Tabla No.50 Resumen pago capital e intereses

RESUMEN DE PAGO CAPITAL DEUDA					
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
19.239,78	21.895,49	24.917,78	28.357,25	32.271,47	126.681,77
RESUMEN DE PAGO INTERESES					
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
15.349,01	12.693,30	9.671,01	6.231,55	2.317,33	46.262,20

Fuente: Anexo N° 3

Elaboración: Verónica Duplaá

6.3.1 Proyección de Ingresos.

Los ingresos del proyecto están relacionados con los datos obtenidos de la demanda insatisfecha realizada en el estudio de mercado y en el porcentaje de la demanda insatisfecha que va a captar el proyecto, con la ejecución de sus estrategias comerciales y la inversión inicial. El porcentaje del mercado objetivo a captar de la demanda insatisfecha para el proyecto es 2,5%, este valor es determinado en base a la competitividad del sector, tamaño del proyecto y proyección de la demanda insatisfecha realizada en el capítulo dos, pagina 32 de esta forma se determina los siguientes valores por ingresos proyectados:

Tabla No. 51 Proyección de ingresos.

AÑOS	2014	2015	2016	2017	2018
DEMANDA INSATISFECHA (MILLONES KILOS)	7,135	7,695	8,254	8,814	9,497
MERCADO OBJETIVO DEL PROYECTO	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
CANTIDAD KILOS VENDIDOS POR EL PROYECTO (MILLONES KILOS)	0,178375	0,192375	0,20635	0,22035	0,237425
PROYECCION DEL PRECIO	\$ 2,75	\$ 2,85	\$ 2,96	\$ 3,06	\$ 3,20
VENTAS TOTALES PROYECTO	\$ 490.531	\$ 548.269	\$ 610.796	\$ 674.271	\$ 759.760

Fuente: Investigación aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

Las ventas totales para el 2014, de \$ 490.531 generan una perdida inicial de \$ 22.797, que corresponden al 4,44% del valor de inversión inicial, este porcentaje de perdida no es tan alto y puede ser manejable al inicio, para el segundo año se proyecta ya una ganancia de \$ 34,941, que representa el 6,81% de la inversión inicial, valor significativo para el giro del negocio.

6.4 Estados financieros iniciales.

6.4.1 Balance inicial del proyecto.

El balance inicial refleja el estado contable de los activos, pasivos y patrimonio con los que se construye el proyecto. Detalla la forma de financiamiento de los activos necesarios para iniciar el proceso productivo, el balance inicial del proyecto es el siguiente:

Tabla No. 52 Balance inicial del proyecto.

BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL	
Activo Corriente	54.447,77
Bancos	54.447,77
Inventario	
Cuentas por cobrar	
Activo Fijo	456.190,00
Terreno	175.000,00
Instalaciones	168.100,00
Maquinaria y Equipo	106.720,00
Equipo de computación	3.700,00
Equipo de oficina	220,00
Muebles y enseres	2.450,00
(-) Dep. acumulada activos	-
Activos diferidos	2.690,00
Gastos de constitución	2.690,00
(-) Amortización acumulada	
TOTAL ACTIVOS	513.327,77
Pasivo Circulantes	-
Participación Laboral (15%)	-
Impuesto a la renta	-
Dividendo por Pagar	
Intereses Deuda L/P	
Pasivo Largo Plazo	163.327,77
Préstamo bancario	163.327,77
TOTAL PASIVOS	163.327,77
PATRIMONIO	350.000,00
Capital social	350.000,00
Resultado del Ejercicio Periodos Anteriores	-
Dividendos Pagados Periodos Anteriores	-
Resultado del Ejercicio	
TOTAL PAS.+ PAT.	513.327,77

Fuente: Investigación de mercado aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

6.4.3 Estado de pérdidas y ganancias inicial.

El Estado de Pérdidas y Ganancias se construye con las proyecciones de ingresos y egresos mencionados anteriormente del estudio financiero, de esta manera se tiene una perspectiva de las utilidades posibles que genere el proyecto.

Tabla No. 53 Estado Inicial.

	Año 2014
(- COSTOS DE OPERACIÓN)	(\$ 172.725)
= UTILIDAD BRUTA	\$ 317.806
(-) GASTOS ADMINISTRACION	(\$ 31.269)
(- GASTOS DE VENTAS)	(\$ 13.797)
(- DEPRECIACIONES)	(\$ 19.567)
(- AMORTIZACIÓN ACTIV. DIF.)	(\$ 538)
(- GASTOS FINANCIEROS)	(\$ 19.789)
= UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTIC.	\$ 232.846
-) 15% PART TRABAJADORES	\$ 34.927
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 197.919
(- 22% IMPUESTO RENTA)	\$ 43.542
= UTILIDAD ANTES RESERVAS	\$ 154.377
(- 10% RESERVA LEGAL)	\$ 15.438
= UTILIDAD NETA	\$ 138.939

Fuente: Investigación aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

6.4.4 Punto de equilibrio.

Es un elemento central en cualquier tipo de negocio pues permite determinar el nivel de ventas necesario para cubrir los costos totales, es decir el nivel de ingresos que cubre los costos fijos y los costos variables. Este punto de equilibrio es una herramienta estratégica a la hora de determinar la solvencia de un negocio.

Tabla No. 54 Punto de equilibrio.

DETALLE PUNTO DE EQUILIBRIO	2014	2015	2016	2017	2018
<u>COSTOS FIJOS</u>	\$ 216.279	\$ 226.951	\$ 238.156	\$ 249.919	\$ 262.415
<u>COSTOS VARIABLES</u>	\$ 127.494	\$ 133.869	\$ 140.562	\$ 147.591	\$ 154.971
VENTAS NETAS	\$ 490.531	\$ 548.269	\$ 610.796	\$ 674.271	\$ 759.760
punto de equilibrio en dólares					
<i>costos fijos / (1 - (costo variable / ventas))</i>	\$ 292.233,45	\$ 300.265,92	\$ 309.345,42	\$ 319.953,55	\$ 329.656,10

Fuente: Investigación aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

Al analizar estos resultados demuestra que debe venderse \$ 490.531 para no incurrir en pérdidas en el primer año y que las ventas necesarias mínimas para empezar a cubrir tanto costos fijos como variables son de \$ 292.233,45.

El cálculo del punto de equilibrio, no sirve para medir la rentabilidad de la inversión, sino que es una referencia importante que hay que tomar en cuenta en la ejecución un proyecto.

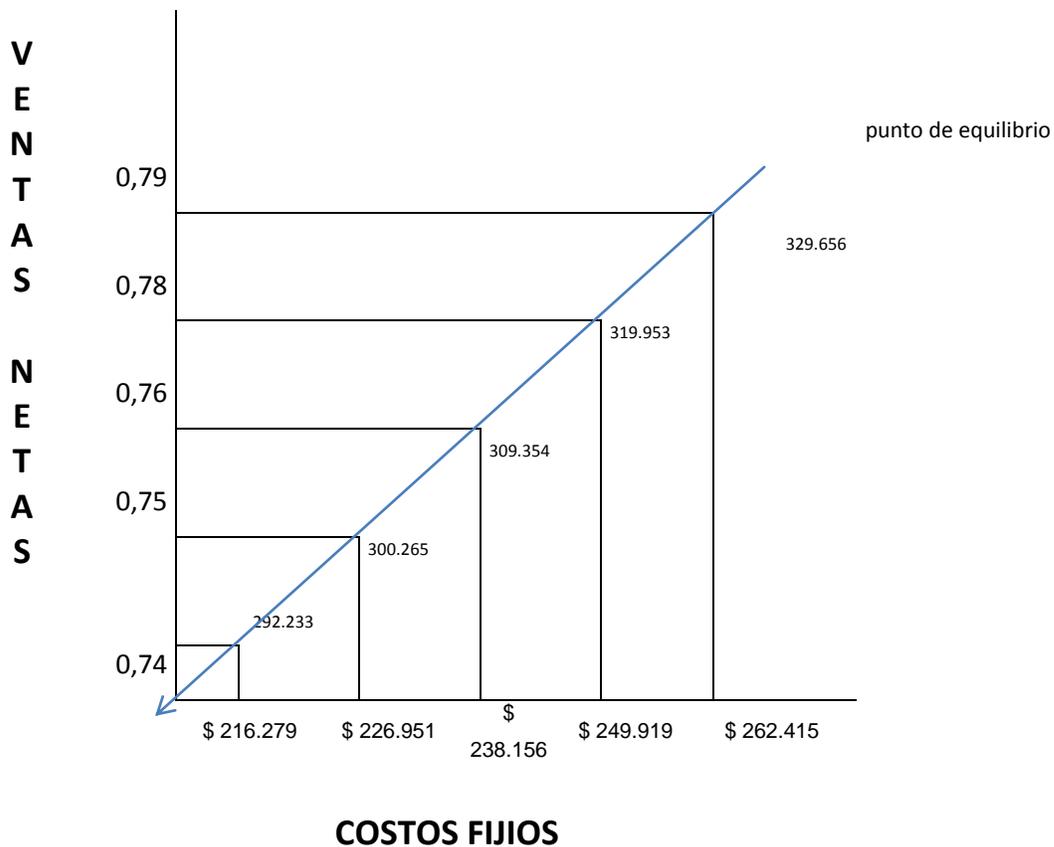


Figura No. 19 Punto de equilibrio.

Fuente: Investigación aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

6.5 Flujos de caja.

El flujo de caja se construye en base a la proyección de ingresos y egresos, es la acumulación neta de activos líquidos en base a un periodo o períodos determinados, es más que nada, un indicador de liquidez del proyecto y sirve para la toma de decisiones en la evaluación financiera en base al cálculo del Valor Actual Neto, que se lo revisará más adelante. El flujo de efectivo se basa fundamentalmente en la información proporcionada por el estado de pérdidas y ganancias más los datos correspondientes a la depreciación, amortización, valor residual e inversión inicial.

Tabla No. 55 Flujo de efectivo proyectado

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO									
	CUENTAS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
(+)	INGRESOS DE OPERACIÓN		\$ 490.531	\$ 548.269	\$ 610.796	\$ 674.271	\$ 759.760	\$ 816.063	\$ 882.509
(-)	COSTOS DE OPERACIÓN		(\$ 172.725)	(\$ 181.362)	(\$ 190.430)	(\$ 199.951)	(\$ 209.949)	(\$ 218.795)	(\$ 228.098)
=	UTILIDAD BRUTA		\$ 317.806	\$ 366.907	\$ 420.366	\$ 474.320	\$ 549.811	\$ 597.269	\$ 654.411
(-)	GASTOS ADMINISTRACION		(\$ 31.269)	(\$ 32.832)	(\$ 34.474)	(\$ 36.197)	(\$ 38.007)	(\$ 39.608)	(\$ 41.292)
(-)	GASTOS DE VENTAS		(\$ 13.797)	(\$ 14.487)	(\$ 15.211)	(\$ 15.972)	(\$ 16.770)	(\$ 17.477)	(\$ 18.220)
(-)	DEPRECIACIONES		(\$ 19.567)	(\$ 19.567)	(\$ 19.567)	(\$ 19.567)	(\$ 19.567)	(\$ 19.567)	(\$ 19.567)
(-)	AMORTIZACIÓN ACTIV. DIF.		(\$ 538)	(\$ 538)	(\$ 538)	(\$ 538)	(\$ 538)	(\$ 538)	(\$ 538)
(-)	GASTOS FINANCIEROS		(\$ 19.789)	(\$ 16.365)	(\$ 12.469)	(\$ 8.034)	(\$ 2.988)	\$ 651	\$ 4.844
=	UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTIC.		\$ 232.846	\$ 283.118	\$ 338.107	\$ 394.012	\$ 471.941	\$ 520.730	\$ 579.638
(-)	15% PART TRABAJADORES		\$ 34.927	\$ 42.468	\$ 50.716	\$ 59.102	\$ 70.791	\$ 78.109	\$ 86.946
=	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 197.919	\$ 240.650	\$ 287.391	\$ 334.910	\$ 401.150	\$ 442.621	\$ 492.693
(-)	22% IMPUESTO RENTA		\$ 43.542	\$ 52.943	\$ 63.226	\$ 73.680	\$ 88.253	\$ 97.377	\$ 108.392
=	UTILIDAD ANTES RESERVAS		\$ 154.377	\$ 187.707	\$ 224.165	\$ 261.230	\$ 312.897	\$ 345.244	\$ 384.300
(-)	10% RESERVA LEGAL		\$ 15.438	\$ 18.771	\$ 22.416	\$ 26.123	\$ 31.290	\$ 34.524	\$ 38.430
=	UTILIDAD NETA		\$ 138.939	\$ 168.937	\$ 201.748	\$ 235.107	\$ 281.607	\$ 310.719	\$ 345.870
(+)	VALOR LIBROS ACTIVOS VENDIDOS						\$ 283.355		
(+)	DEPREC. Y AMORTIZ.		\$ 20.105	\$ 20.105	\$ 20.105	\$ 20.105	\$ 20.105	\$ 20.105	\$ 20.105
(-)	INVERSION	(\$ 513.328)							
(+)	CAPITAL TRABAJO		\$ 54.448					\$ 54.448	
(+)	RECUPERACIÓN CAP TRABAJO								
=	FLUJO NETO GENERADO	(\$ 513.328)	\$ 213.492	\$ 189.042	\$ 221.853	\$ 255.212	\$ 585.067	\$ 535.729	\$ 616.661

Fuente: Investigación aplicada información obtenida de cuadros No. 45 y 47

Elaboración: Verónica Duplaá

6.6 Análisis financiero del proyecto.

Los aspectos relativos a la preparación de la información que posibilitará evaluar a un proyecto en función de las oportunidades opcionales disponibles en el mercado. En este sentido, la evaluación comparará los beneficios proyectados asociados a una decisión de inversión correspondiente flujo de desembolsos proyectados. Para esto se utilizará las principales técnicas de medición de rentabilidad de un proyecto individual. (Sapag, 2008)

6.6.1 Determinación de la tasa de descuento.

Con la información relacionada al proyecto se calcula la tasa de descuento de la siguiente manera:

Tasa activa de la institución financiera: 13%

Tasa de descuento = $i + f + if$

Dónde: i es la prima al riesgo, que en este caso por ser un alimento de consumo masivo y que requiere de mucho cuidado en el proceso de producción es 12%

f es la tasa de inflación 3,48%

Tasa de descuento = $12 + 0,0348 + (12 \cdot 0,0348) = 12,45\%$

Posteriormente, se calcula la tasa de descuento del proyecto:

Tabla No. 56 Tasa de descuento del proyecto

Financiamiento	% Participación	Tasa de descuento individual	TD en base a participación	Tasa de descuento proyecto
Capital propio	68,2%	12,45%	8,49%	12,62%
Préstamo	31,8%	13%	4,13%	

Fuente: Investigación aplicada

Elaboración: Verónica Autora

6.6.2 Valor actual neto.

El Valor Actual Neto establece la rentabilidad monetaria que trae a valor presente una serie de flujos, es decir, que contribuyen a la rentabilidad del proyecto luego de la recuperación de la

inversión, para el cálculo de los flujos a valor presente se utiliza la tasa de descuento. (Weston, Fundamentos de Administración Financiera, 2010)

La fórmula del Valor Actual Neto es la siguiente:

$$VAN = \sum \frac{FNC}{(1+i)^n} - Inversión\ Inicial$$

Dónde:

Tabla No. 57 Valor actual neto

\$
Inversión inicial = (513.327,77)

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO				
AÑOS	FNC	SFNC	(1+i)ⁿ	FNC/(1+i)ⁿ
0	(\$ 513.327,77)			
1	\$ 213.942,00	\$ 213.942,00	113%	\$ 189.329,20
2	\$ 189.042,00	\$ 402.984,00	128%	\$ 147.689,06
3	\$ 221.853,00	\$ 624.837,00	144%	\$ 154.064,58
4	\$ 255.212,00	\$ 880.049,00	163%	\$ 156.571,78
5	\$ 585.067,00	\$ 1.465.116,00	184%	\$ 317.971,20
				\$ 965.625,82
	\$ 452.298,05	PROYECTO VIABLE		

Fuente: Investigación aplicada

Elaboración: Verónica Autora

VAN > 0 = PROYECTO VIABLE

VAN < 0 = PROYECTO NO VIABLE

Para el proyecto evaluado se obtiene un VAN \$ 452.298,05, este valor es mayor a cero por lo tanto el proyecto es viable porque permite recuperar la inversión inicial y genera rentabilidad.

6.6.3 Tasa interna de retorno.

La tasa interna de retorno es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados de la inversión inicial, es la rentabilidad de un proyecto cuando el VAN es igual a cero.

Tabla No. 58 Tasa interna de retorno

	Aceptación	Rechazo
VAN	≥ 0	< 0
TIR	$\geq Tdscto$	$< Tdscto$

Fuente: Investigación aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

$$TIR = TDi + (TDs - TDi) * VAi / (VAi - VAs)$$

$$TIR = 39,18\%$$

El dato del cálculo de la TIR es obtenido de la fórmula de Excel la fórmula es una referencia

Tabla No. 59 Cálculo del TIR

COMPROBACIÓN DE LA TIR				
AÑOS	FNE	SFNE	(1+i) ⁿ	FNE/(1+i) ⁿ
0	(\$ 513.327,77)			
1	\$ 213.942,00	\$ 213.942,00	139%	\$ 153.915,11
2	\$ 189.042,00	\$ 402.984,00	194%	\$ 97.444,33
3	\$ 221.853,00	\$ 624.837,00	271%	\$ 81.864,46
4	\$ 255.212,00	\$ 880.049,00	375%	\$ 68.022,07
5	\$ 585.067,00	\$ 1.465.116,00	522%	\$ 112.081,80
SUMAN	\$ 1.465.116,00			\$ 513.327,77
VAN	\$ 452.298,05			

Fuente: Investigación aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

El resultado de la TIR obtenido es 39,18 %, por lo que este valor es mayor a la tasa de descuento del 13,00 %, por lo tanto el proyecto se acepta. El retorno del proyecto es suficiente para compensar la tasa de descuento y ofrece sustentabilidad financiera a los flujos financieros.

6.6.4 Periodo de recuperación del capital.

Es un método de evaluación que permite determinar el número de períodos que se requieren para recuperar la inversión total desde que se pone en marcha el proyecto. (Leon, 2008)

El cálculo del período de recuperación de la inversión se realiza de la siguiente forma:

Tabla No. 60 periodo recuperación inversión

AÑO	FLUJO DE FONDOS	FLUJO DE FONDOS ACUMULADO
0	(\$ 513.327,77)	(\$ 513.327,77)
1	\$ 213.492	(\$ 299.835,77)
2	\$ 189.042	(\$ 110.793,77)
3	\$ 221.853	\$ 111.059,23
4	\$ 255.212	\$ 366.271,23
5	\$ 585.067	\$ 951.338,23
PRI		
$PRI = \frac{\$ 624.121,54}{\$ 221.853,00} + 1 = 3,81$		
3 AÑOS		
9 MESES		
$0,81 * 12 = 9,72$		
22 DÍAS		
$0,72 * 30 = 21,6$		
PRI =	3 AÑOS, 9 MESES Y 22 DIAS	

Elaboración: Verónica Duplaá

En base a los datos calculados la inversión se recuperaría en un plazo de 3 años, 9 meses y 22 días.

6.6.5 Relación Beneficio / Costo.

La relación beneficio costo, indica la utilidad que se lograría con el costo que representa la inversión, es decir, por cada unidad de costo cuando se recibe por beneficio. Se calcula dividiendo el valor actualizado del flujo de ingresos para el valor actualizado del flujo de costos. Para descontar los flujos es conveniente hacerlo a la tasa de descuento fijada para el cálculo del VAN.

La fórmula de la relación ingresos actualizados / egresos actualizados

$$\frac{\sum V \text{Actualizados Ingresos}}{\sum V \text{Actualizados Egresos}}$$

$$\frac{\sum V \text{Actualizados Ingresos}}{\sum V \text{Actualizados Egresos}}$$

Tabla No. 61 Relación costo / beneficio del proyecto

RELACIÓN COSTO BENEFICIO DEL PROYECTO					
AÑOS	BENEFICIOS (INGRESOS)	COSTOS (EGRESOS)	Coficiente (1+i)ⁿ	Beneficio actualizado (ingresos/coeficiente)	Costo Actualizado (egresos/coeficiente)
			i = TMAR = 10,58%		
0			100,00%		-
1	\$ 213.492	\$ 383.550,03	110,58%	\$ 193.065,65	\$ 346.852,98
2	\$ 189.042	\$ 395.257,19	122,28%	\$ 154.597,64	\$ 323.241,12
3	\$ 221.853	\$ 428.222,50	135,22%	\$ 164.068,19	\$ 316.693,92
4	\$ 255.212	\$ 462.643,95	149,52%	\$ 170.687,53	\$ 309.414,42
5	\$ 585.067	\$ 498.494,30	165,34%	\$ 353.856,90	\$ 301.493,03
				1.036.275,92	1.597.695,46
B/C=				0,65	

Fuente: Investigación aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

La relación Beneficio / Costo es \$ 0,65 esto indica que por cada dólar invertido se obtiene sesenta y cinco centavos de beneficio, por lo tanto el proyecto es atractivo financieramente.

6.6.6 Análisis de sensibilidad.

Tabla No. 62 Análisis de sensibilidad

Análisis de sensibilidad con una disminución de ventas del 15%								
FLUJO NUEVO GENERADO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TIR	VAN
		- 513328	169.587	139.969	167.184	194.861	517.065	28,60%

FLUJO INICIAL GENERADO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TIR	VAN
		- 513.328	\$ 213.942,00	\$ 189.042,00	\$ 221.853,00	\$ 255.212,00	\$ 585.067,00	39,18%

TIR inicial	39,18%
TIR nuevo	28,60%
variación	10,58%

$$\frac{262.386,21 - 452.298,05}{452.298,05} = -41,99\%$$

Fuente: Investigación aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

Podemos observar que ante una disminución del 15% de las ventas, en VAN disminuye en un 41,99% y el TIR disminuye en un 10,58%

Tabla No. 63 Análisis de sensibilidad con incremento de 15 %

Análisis de sensibilidad con un incremento de costos del 15%								
FLUJO NUEVO GENERADO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TIR	VAN
	-513.328	198.032	172.809	204.809	237.315	566.276	35,83%	\$ 392.100,92

FLUJO INICIAL GENERADO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TIR	VAN
	-513.328	\$ 213.942	\$ 189.042	\$ 221.853	\$ 255.212	\$ 585.067	39,21%	\$ 451.881,30

TIR inicial	39,21%
TIR nuevo	35,83%
variación	3,83%

$$\begin{array}{r}
 392100,92 - \\
 451881,30 \quad . - 13\% \\
 \hline
 452881,3
 \end{array}$$

Fuente: Investigación aplicada

Elaboración: Verónica Duplaá

Ante un incremento del 15 % de los costos, en VAN disminuye en un – 13 % y el TIR disminuye en un 3,83%

El análisis de sensibilidad aplicado a este proyecto indican que si se disminuyen las ventas en un 15% el TIR disminuye en un 10,58% y el VAN en un 41,99% de los flujo originalmente proyectados.

Esta disminución del TIR y el VAN es mayor a la disminución que se genera al incrementar los

costos en un 15 %, que son para el caso del TIR de un 3,83% y del VAN -13% .

Se puede determinar finalmente que una disminución de ventas tendría un mayor impacto a un incremento de los costos, ya que el incremento de los costos es menor en un 6,75 % del TIR a la disminución de las ventas, mientras que en el VAN la disminución es menor en un 28,99% en relación a la disminución del VAN al disminuir las ventas.

El análisis de sensibilidad aplicado a este proyecto nos indica que es más sensible ante una disminución de las ventas, que ante un incremento de los costos. Por lo que se debe tener precaución en las ventas y tratar de que no disminuyan más de lo proyectado. En cuanto a los costos se puede soportar un mayor incremento de los mismos, sin dejar de generar una rentabilidad considerable.

CONCLUSIONES

- Con relación a la investigación de mercado se puede concluir que la carne de pollo, es una fuente de proteínas apetecida en la ciudad de Milagro, esta circunstancia combinada con la amplitud de la demanda insatisfecha que en este caso es de 7.135 millos de kilos de carne de pollo, hacen viable al proyecto desde el punto de vista comercial.
- El cantón Milagro es un mercado potencial para la producción avícola, porque el tamaño de su población, crecimiento de la demanda de carne de pollo y factores de tipo nutricional, esto hace, que la cantidad de carne de pollo comercializada en la provincia provenga de otras provincias.
- La inversión inicial de \$ 513.328, no es un impedimento para ejecutar el proyecto, ya que el terreno donde se asentará la granja avícola es de propiedad de los emprendedores. Con lo cual se reducen algunos costos
- El financiamiento no es una carga para la rentabilidad del proyecto, ya que tiene una razón de endeudamiento de \$ 0,32 centavos de dólar por cada dólar de activo proyectado en el balance inicial.
- El valor actual neto que genera este proyecto es de \$ 452.298,05 y la tasa interna de retorno de 39,18 % estos valores reflejan que este proyecto es ganador ya que tendrá sustento en el tiempo, porque será capaz de generar rentabilidad en el corto plazo.

RECOMENDACIONES

- Invertir las ganancias del proyecto en modernizar las instalaciones, capacitación de la mano de obra e inversión en publicidad y mercadeo para así lograr abarcar mayor cantidad del mercado y expandirse comercialmente a otras provincias.
- Considerar la integración vertical hacia la producción de alimento para la granja avícola, de esta manera se avanzaría en la cadena de valor del producto y generaría mayor rentabilidad al emprendimiento.
- Evaluar periódicamente a los proveedores de materia prima para garantizar la inocuidad y calidad del producto, y de esta forma, tener una ventaja competitiva en relación a la bondad de la carne de pollo comercializada.
- Implementar planes de capacitación para el personal que presta sus servicios laborales en la granja avícola, en técnicas de procesos de crianza, faenamiento y etiquetado, para garantizar la adecuada aplicación de los procesos operativos, comerciales y administrativos.
- Para futuras investigaciones o proyectos de tesis que abarquen este tema, sugiero buscar información más real de costos locales producción y comercialización de pollos tipo Broiler. Ya que la información disponible actualmente para el cantón Milagro fue muy básica para este tipo de proyecto.

BIBLIOGRAFIA

Libros

- 1 Baca Urbina, G. (2001). *Evaluación de Proyectos* (Cuarta edición ed.). México D.F.: McGraw-Hill
- 2 Boland, L., Carro, F., & Stancatti, M. J. (2007). *Funciones de la Administración: Teoría y práctica*.
- 3 Bahía Blanca,(2004). *Administración en Marketing*. Ediuns
- 4 Chang Armijos, S. (2004). *Análisis de la Avicultura en el Ecuador*. Guayaquil: ESPOL
- 4 Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw Hill
- 5 Ferrell, O. (2006). *Estrategias de Marketing*. México: Thomson
- 6 Hernández, A. (2007). *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*. México D.F.: ECAFSA
- 7 Kotler, & Armstrong. (2008). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Prentice Hall
- 8 Kotler, & Keller. (2006). *Dirección de Marketing*. Mexico: Dirección de Marketing.
- 9 Leon, O. (2008). *Administración Financiera*. Cali: Prensa Moderna.
- 10 Kotler, & Keller. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Dirección de Marketing
- 11 Miranda, J. J. (2007). *Gestión de Proyectos*. Bogotá: MM Editores
- 12 Ortega, A. (2008). *Planeación Financiera Estratégica*. McGraw Hill
- 13 Pesado, A. (2009). *Zootecnia de aves*. Mexico: UNAM.
- 14 Porter, M. (1980). *Estrategia Competitiva*. México D.F.: McGraw Hil
- 15 Porter, M. (2009). *Ser Competitivo*. Barcelona: Deusto
- 16 Sapag, N. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Santiago de Chile: McGraw Hill.
- 17 Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2006). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw Hill
- 18 Varela, R. (2001). *Innovación empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresas*
(Segunda edición ed.). Bogotá, Colombia: Prentice Hall
- 19 Webster, A. (2010). *Estadística aplicada para negocios y economía*. Mexico: McGraw Hill.
- 20 Weston, F. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México DF: McGraw Hill
- 21 Weston, F. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México, DF: McGraw Hill
- 22 Whelsch, G. (2005). *Presupuestos planificación y control*. Mexico DF: Pearson

Folletos

- 1 CORPEI - INCAE. (2009). *Diagnóstico del Clúster del Maíz*. Guayaquil: CORPEI
- 2 Pullaguari, D. (2008). *Propuesta Empresa Avícola Avilife*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- 3 Saavedra, J. (2006). *Diagnostico Competitivo en la Industria Avícola en el Ecuador*. Quito: Universidad Tecnológica del Ecuador

Diario

- 1 Diario Hoy. (5 de Abril de 2011). *Agricultura: Diario Hoy*. Recuperado el 21 de Enero de 2013, de Negocio: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/productores-de-afaba-estan-preocupados-467903.htm>

Páginas web

- 1 Agrocalidad. (10 de Enero de 2010). *www.agrocalidad.gob.ec*. Recuperado el 5 de Enero de 2012, de *www.agrocalidad.gob.ec*: <http://www.agrocalidad.gob.ec>
- 2 Bioalimentar. (21 de Febrero de 2010). *www.bioalimentar.com.ec*. Recuperado el 5 de Enero de 2013, de *www.bioalimentar.com.ec*: <http://www.bioalimentar.com.ec/biohuevo/sectorecuador.php>
- 3 Gobierno Provincial del Guayas. (2012). *Milagro*. Recuperado el 03 de 06 de 2013, de La Prefectura del Guayas: <http://www.quayas.gob.ec/>
- 4 Industria Avícola Digital. (1 de Octubre de 2012). *www.industriaavicola-digital.com*. Recuperado el 3 de Enero de 2013, de *www.industriaavicola-digital.com*: <http://www.industriaavicola-digital.com/industriaavicola/201210?pg=10#pg1>

Anexos

Anexo nº 1

Aspectos a tomar en cuenta para el tipo de sociedad de responsabilidad limitada

Existen los siguientes aspectos a tomar en cuenta:

- Tipo de sociedad
- Procedimientos para la conformación de la compañía
- Trámites y autorizaciones gubernamentales
- Leyes, reglamentos, normas y procedimientos para la producción y comercialización.

Tipos de sociedades

El tipo de sociedad escogida para el presente proyecto es de compañía de Responsabilidad Limitada.

Compañía de responsabilidad limitada

De acuerdo al Art. 94 de la Ley de Compañías del Ecuador:

“La compañía de Responsabilidad Limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura (...)

Procedimiento para la conformación de la compañía de responsabilidad limitada

Los requisitos para conformar una Compañía de Responsabilidad Limitada según el Instructivo Societario emitido por la Superintendencia de Compañías en el 2009 es el siguiente:

El nombre

En las compañías de Responsabilidad Limitada el nombre puede ser una razón social o denominación objetiva, el cual debe ser aprobado por la Secretaría General de la Superintendencia de Compañías o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías. (Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución N° SC.SG.2008.008 R.O. 496 de 29 de diciembre de 2008).

Socios

Según el Art. 99 de la Ley de Compañías, los socios deben tener capacidad para contratar, no podrán ser socios entre padres e hijos emancipados, ni entre cónyuges.

Capital mínimo y apertura de la cuenta de integración de capital

El capital mínimo requerido para la compañía de responsabilidad limitada es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. Este capital debe suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario y en especies.

Según los artículos 102 y 104 de la Ley de Compañías (2008) los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas.

El capital mínimo debe ser depositado en una institución financiera en el caso de que las aportaciones fueran en dinero para que pueda celebrarse la escritura pública.

Participaciones

Según el Art. 106 de la Ley de Compañías los aportes del capital son iguales, acumulativos e indivisibles. La compañía entregará un certificado de aportación a cada socio en el que constará el número de aportaciones que por su aporte le corresponde, además de que debe constar necesariamente su carácter de no negociable.

El objeto social

Según el Artículo 94 de la Ley de Compañías la compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de todas las clases de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitida por la Ley, a excepción, hecha de operaciones de banco, segura, capitalización de ahorro.

En el caso del presente proyecto el objeto social es de la producción y comercialización de pollos en la granja avícola ubicada en el cantón de Milagro.

Escritura pública y solicitud de aprobación

Una vez que se han cumplido con los pasos anteriores se procede a elaborar la minuta de constitución de la compañía, la misma que debe ser elaborada por un abogado y elevada a escritura pública en cualquier notaría de la ciudad.

Tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía junto con una solicitud adjunta de parte del abogado requiriendo la aprobación del contrato constitutivo son presentadas al Superintendente de Compañías. (Art. 136 de la Ley de Compañías).

Aprobación y publicación

Una vez aprobado el contrato constitutivo por la Superintendencia de Compañías, se procede con la publicación de un extracto de la escritura de constitución en los diarios de mayor circulación del domicilio de la compañía por una única vez.

Registro de razón de la resolución

Se debe sentar razón de la resolución de constitución en la escritura, en la misma notaría donde se realizó el trámite anterior.

Patente municipal

Se procede a la obtención de la patente municipal mediante la presentación del original y copia de los siguientes documentos: Escritura de Constitución, Resolución de la Superintendencia de Compañías, copias de cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal.

Afiliación a la cámara de la producción

Según lo inscrito en el Registro Oficial N° 336 del 14 de mayo 2008, es opcional la afiliación a las Cámaras de la Producción.

Inscripción en el registro mercantil

Es obligatoria la inscripción en el Registro Mercantil por lo cual se debe presentar las 3 escrituras con la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañías sentada la razón en la notaría correspondiente, publicación original del extracto de la escritura de constitución, copias de cédula del compareciente y el certificado de inscripción en el registro de la dirección financiera tributaria del municipio.

De igual manera es necesario inscribir los nombramientos del representante legal y administrador de la compañía, para lo cual se debe presentar el acta de la Junta General de accionistas en donde se nombran a las autoridades.

Anexo n° 2

Trámites y autorizaciones gubernamentales

Permiso de construcción

Según el Ilustre Municipio los requisitos para obtener el permiso son los siguientes:

- Informe de Línea de fábrica para edificar aprobada
- Solicitud de revisión de planos para edificios
- Copia de cédula de ciudadanía y papeleta de votación del representante legal
- Certificado de no adeudar al Municipio
- Copia de la Escritura inscrita
- Copia del Impuesto Predial
- Copia del carnet de Inscripción Municipal
- Tres copias de planos arquitectónicos en dos carpetas
- Archivo digital

Para la obtención de la línea de fábrica se debe cumplir con anterioridad lo siguiente:

- Formulario de línea de fábrica
- Certificado de no adeudar al municipio
- Copia del impuesto predial
- Copia de la cédula de ciudadana y papeleta de votación del representante legal
- Copia de la escritura inscrita

Permiso del cuerpo de bomberos

Se debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Copia del RUC
- Copia de la cédula de ciudadana y papeleta de votación del representante legal
- Solicitud de inspección debidamente llena

Una vez entregados los documentos Técnicos del Cuerpo de Bomberos realiza una inspección in-situ y emite un formato en el que se emite las respectivas recomendaciones y cambios que se debe realizar en el establecimiento, si es el caso en el que todo está acorde con lo dispuesto por el cuerpo de bomberos ser aprobará la revisión y se emitirá el respectivo formulario para que con el respectivo pago se emita el permiso del cuerpo de bomberos.

Permiso de funcionamiento

Se lo obtiene en la Dirección Provincial de Salud y se requiere los siguientes documentos:

- Formulario de solicitud lleno y suscrito por el propietario
- Planilla de inspección
- Copia del RUC
- Permiso del Cuerpo de Bomberos
- Certificados de Salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.
- Copia de la cédula de ciudadana y papeleta de votación del representante legal

Leyes, reglamentación, normas y procedimientos para la producción y comercialización en el sector avícola

Registro sanitario

Las entidades encargadas del otorgar el Registro Sanitario son el Ministerio de Salud Pública mediante sus subsecretarías, Direcciones Provinciales y la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. Para obtener el registro sanitario se deben presentar los siguientes requisitos:

- Certificado de constitución, existencia y representación legal de la empresa fabricante (original y copia notariada)
- Cédula de identidad
- Certificado de control de calidad emitido por un laboratorio acreditado (original)
- Informe técnico del proceso de elaboración con firma del técnico responsable
- Interpretación del código de lote con firma del técnico responsable
- Especificaciones del material de envase emitido por el proveedor y con firma del técnico responsable
- Ficha de estabilidad del producto emitido por un laboratorio acreditado
- Proyecto de rótulo o etiqueta del producto
- Copia notariada del permiso sanitario de funcionamiento de la planta procesadora y si el caso lo requiere del solicitante.
- Factura a nombre del ARCSA

Reglamento para el Faenamiento del Producto

Según el texto unificado de legislación secundaria del Ministerio de Agricultura y Ganadería Edición Especial N° 1 del 20 de marzo de 2003 se detallan los reglamentos necesarios para el faenamiento, inspección, comercialización e industrialización del pollo.

Anexo nº 3

Tabla de amortización de deuda				
Monto del Crédito		163.327,77	TASA	
Tasa de interés mensual		1,08%	13,00%	INTERES ANUAL
Períodos		60		
Cuota mensual		\$3.716,21		
Mes	Pago capital	Pago interés	Cuota	Saldo capital
1	1.946,82	1.769,38	3.716,21	161.380,95
2	1.967,92	1.748,29	3.716,21	159.413,03
3	1.989,23	1.726,97	3.716,21	157.423,80
4	2.010,78	1.705,42	3.716,21	155.413,01
5	2.032,57	1.683,64	3.716,21	153.380,44
6	2.054,59	1.661,62	3.716,21	151.325,86
7	2.076,85	1.639,36	3.716,21	149.249,01
8	2.099,34	1.616,86	3.716,21	147.149,67
9	2.122,09	1.594,12	3.716,21	145.027,58
10	2.145,08	1.571,13	3.716,21	142.882,50
11	2.168,31	1.547,89	3.716,21	140.714,19
12	2.191,80	1.524,40	3.716,21	138.522,38
13	2.215,55	1.500,66	3.716,21	136.306,83
14	2.239,55	1.476,66	3.716,21	134.067,28
15	2.263,81	1.452,40	3.716,21	131.803,47
16	2.288,34	1.427,87	3.716,21	129.515,13
17	2.313,13	1.403,08	3.716,21	127.202,00
18	2.338,19	1.378,02	3.716,21	124.863,82
19	2.363,52	1.352,69	3.716,21	122.500,30
20	2.389,12	1.327,09	3.716,21	120.111,18
21	2.415,00	1.301,20	3.716,21	117.696,17
22	2.441,17	1.275,04	3.716,21	115.255,01
23	2.467,61	1.248,60	3.716,21	112.787,39
24	2.494,35	1.221,86	3.716,21	110.293,05
25	2.521,37	1.194,84	3.716,21	107.771,68
26	2.548,68	1.167,53	3.716,21	105.223,00
27	2.576,29	1.139,92	3.716,21	102.646,71
28	2.604,20	1.112,01	3.716,21	100.042,50
29	2.632,41	1.083,79	3.716,21	97.410,09

30	2.660,93	1.055,28	3.716,21	94.749,16
31	2.689,76	1.026,45	3.716,21	92.059,40
32	2.718,90	997,31	3.716,21	89.340,50
33	2.748,35	967,86	3.716,21	86.592,14
34	2.778,13	938,08	3.716,21	83.814,02
35	2.808,22	907,99	3.716,21	81.005,79
36	2.838,65	877,56	3.716,21	78.167,15
37	2.869,40	846,81	3.716,21	75.297,75
38	2.900,48	815,73	3.716,21	72.397,27
39	2.931,90	784,30	3.716,21	69.465,36
40	2.963,67	752,54	3.716,21	66.501,70
41	2.995,77	720,44	3.716,21	63.505,92
42	3.028,23	687,98	3.716,21	60.477,69
43	3.061,03	655,18	3.716,21	57.416,66
44	3.094,19	622,01	3.716,21	54.322,46
45	3.127,72	588,49	3.716,21	51.194,75
46	3.161,60	554,61	3.716,21	48.033,15
47	3.195,85	520,36	3.716,21	44.837,30
48	3.230,47	485,74	3.716,21	41.606,83
49	3.265,47	450,74	3.716,21	38.341,36
50	3.300,84	415,36	3.716,21	35.040,52
51	3.336,60	379,61	3.716,21	31.703,91
52	3.372,75	343,46	3.716,21	28.331,17
53	3.409,29	306,92	3.716,21	24.921,88
54	3.446,22	269,99	3.716,21	21.475,66
55	3.483,56	232,65	3.716,21	17.992,10
56	3.521,29	194,91	3.716,21	14.470,81
57	3.559,44	156,77	3.716,21	10.911,36
58	3.598,00	118,21	3.716,21	7.313,36
59	3.636,98	79,23	3.716,21	3.676,38
60	3.676,38	39,83	3.716,21	(0,00)

Elaboración: Verónica Duplaá

¡OFERTA!

RECIBE EL 20 % DE DESCUENTO X TU SEGUNDA BANDEJA

PROMOCIÓN

POLLOS SAN FRANCISCO
EL MILAGRO DEL SABOR

The advertisement features a blue background. At the top right is a circular logo with a cartoon chicken and the text 'POLLOS SAN FRANCISCO EL MILAGRO DEL SABOR'. In the center, a white speech bubble contains two packages of chicken. Below this, a large yellow cartoon chicken character wearing a black hat and a red, white, and blue striped scarf holds a corn cob. A green circular callout contains the text 'RECIBE EL 20 % DE DESCUENTO X TU SEGUNDA BANDEJA'. At the bottom, a green rectangular box contains the word 'PROMOCIÓN'.

Anexo nº 5 Valla



Anexo nº 6 Empaque



AÑO 1										
ROL DE PAGOS				ROL DE PROVISIONES						TOTAL A
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso Anual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	PAGAR ANUAL
Operarios	\$ 318	10	\$ 38.160	\$ 3.180	\$ 318	\$ -	\$ 1.590	\$ 4.636	\$ 9.724	\$ 47.884
Técnico Mantenimiento	\$ 350	1	\$ 4.200	\$ 350	\$ 318	\$ -	\$ 175	\$ 510	\$ 1.353	\$ 5.553
Supervisor Produccion	\$ 500	1	\$ 6.000	\$ 500	\$ 318	\$ -	\$ 250	\$ 729	\$ 1.797	\$ 7.797
Bodeguero	\$ 350	1	\$ 4.200	\$ 350	\$ 318	\$ -	\$ 175	\$ 510	\$ 1.353	\$ 5.553
Personal de limpieza	\$ 318	1	\$ 3.816	\$ 318	\$ 318	\$ -	\$ 159	\$ 464	\$ 1.259	\$ 5.075
Administrador	\$ 600	1	\$ 7.200	\$ 600	\$ 318	\$ -	\$ 300	\$ 875	\$ 2.093	\$ 9.293
Contador	\$ 400	1	\$ 4.800	\$ 400	\$ 318	\$ -	\$ 200	\$ 583	\$ 1.501	\$ 6.301
Vendedor	\$ 500	1	\$ 6.000	\$ 500	\$ 318	\$ -	\$ 250	\$ 729	\$ 1.797	\$ 7.797
Veterinario	\$ 500	1	\$ 6.000	\$ 500	\$ 318	\$ -	\$ 250	\$ 729	\$ 1.797	\$ 7.797
TOTAL	\$ 3.336	17	74.376	6.198	2.544	-	3.099	9.037	20.878	95.254

AÑO 2										
ROL DE PAGOS				ROL DE PROVISIONES						TOTAL A
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso Anual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	PAGAR ANUAL
Operarios	\$ 334	10	\$ 40.068	\$ 3.339	\$ 318	\$ 3.339	\$ 1.670	\$ 4.868	\$ 13.534	\$ 53.602
Técnico Mantenimiento	\$ 368	1	\$ 4.410	\$ 368	\$ 318	\$ 368	\$ 184	\$ 536	\$ 1.773	\$ 6.183
Supervisor Produccion	\$ 525	1	\$ 6.300	\$ 525	\$ 318	\$ 525	\$ 263	\$ 765	\$ 2.396	\$ 8.696
Bodeguero	\$ 368	1	\$ 4.410	\$ 368	\$ 318	\$ 368	\$ 184	\$ 536	\$ 1.773	\$ 6.183
Personal de limpieza	\$ 334	1	\$ 4.007	\$ 334	\$ 318	\$ 334	\$ 167	\$ 487	\$ 1.640	\$ 5.646
Administrador	\$ 630	1	\$ 7.560	\$ 630	\$ 318	\$ 630	\$ 315	\$ 919	\$ 2.812	\$ 10.372
Contador	\$ 420	1	\$ 5.040	\$ 420	\$ 318	\$ 420	\$ 210	\$ 612	\$ 1.980	\$ 7.020
Vendedor	\$ 525	1	\$ 6.300	\$ 525	\$ 318	\$ 525	\$ 263	\$ 765	\$ 2.396	\$ 8.696
Veterinario	\$ 525	1	\$ 6.300	\$ 525	\$ 318	\$ 525	\$ 263	\$ 765	\$ 2.396	\$ 8.696
TOTAL	\$ 3.503	17	\$ 78.095	\$ 6.508	\$ 2.544	\$ 6.508	\$ 3.254	\$ 9.489	\$ 28.302	\$ 106.397

AÑO 3										
ROL DE PAGOS				ROL DE PROVISIONES						TOTAL A
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso Anual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	PAGAR ANUAL
Operarios	\$ 351	10	\$ 42.071	\$ 3.506	\$ 318	\$ 3.506	\$ 1.753	\$ 5.112	\$ 14.195	\$ 56.266
Técnico Mantenimiento	\$ 386	1	\$ 4.631	\$ 386	\$ 318	\$ 386	\$ 193	\$ 563	\$ 1.845	\$ 6.476
Supervisor Produccion	\$ 551	1	\$ 6.615	\$ 551	\$ 318	\$ 551	\$ 276	\$ 804	\$ 2.500	\$ 9.115
Bodeguero	\$ 386	1	\$ 4.631	\$ 386	\$ 318	\$ 386	\$ 193	\$ 563	\$ 1.845	\$ 6.476
Personal de limpieza	\$ 351	1	\$ 4.207	\$ 351	\$ 318	\$ 351	\$ 175	\$ 511	\$ 1.706	\$ 5.913
Administrador	\$ 662	1	\$ 7.938	\$ 662	\$ 318	\$ 662	\$ 331	\$ 964	\$ 2.936	\$ 10.874
Contador	\$ 441	1	\$ 5.292	\$ 441	\$ 318	\$ 441	\$ 221	\$ 643	\$ 2.063	\$ 7.355
Vendedor	\$ 551	1	\$ 6.615	\$ 551	\$ 318	\$ 551	\$ 276	\$ 804	\$ 2.500	\$ 9.115
Veterinario	\$ 551	1	\$ 6.615	\$ 551	\$ 318	\$ 551	\$ 276	\$ 804	\$ 2.500	\$ 9.115
TOTAL	\$ 3.678	17	\$ 82.000	\$ 6.833	\$ 2.544	\$ 6.833	\$ 3.417	\$ 9.963	\$ 29.590	\$ 111.590

AÑO 4										
ROL DE PAGOS				ROL DE PROVISIONES						TOTAL A
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso Anual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	PAGAR ANUAL
Operarios	\$ 368	10	\$ 44.175	\$ 3.681	\$ 318	\$ 3.681	\$ 1.841	\$ 5.367	\$ 14.888	\$ 59.063
Técnico Mantenimiento	\$ 405	1	\$ 4.862	\$ 405	\$ 318	\$ 405	\$ 203	\$ 591	\$ 1.922	\$ 6.784
Supervisor Produccion	\$ 579	1	\$ 6.946	\$ 579	\$ 318	\$ 579	\$ 289	\$ 844	\$ 2.609	\$ 9.555
Bodeguero	\$ 405	1	\$ 4.862	\$ 405	\$ 318	\$ 405	\$ 203	\$ 591	\$ 1.922	\$ 6.784
Personal de limpieza	\$ 368	1	\$ 4.417	\$ 368	\$ 318	\$ 368	\$ 184	\$ 537	\$ 1.775	\$ 6.193
Administrador	\$ 695	1	\$ 8.335	\$ 695	\$ 318	\$ 695	\$ 347	\$ 1.013	\$ 3.067	\$ 11.402
Contador	\$ 463	1	\$ 5.557	\$ 463	\$ 318	\$ 463	\$ 232	\$ 675	\$ 2.151	\$ 7.707
Vendedor	\$ 579	1	\$ 6.946	\$ 579	\$ 318	\$ 579	\$ 289	\$ 844	\$ 2.609	\$ 9.555
Veterinario	\$ 579	1	\$ 6.946	\$ 579	\$ 318	\$ 579	\$ 289	\$ 844	\$ 2.609	\$ 9.555
TOTAL	\$ 3.862	17	\$ 86.100	\$ 7.175	\$ 2.544	\$ 7.175	\$ 3.587	\$ 10.461	\$ 30.942	\$ 117.042

Fuente: Investigación aplicada / Elaboración: Autora

AÑO 5										
ROL DE PAGOS				ROL DE PROVISIONES						TOTAL A
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso Anual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	PAGAR ANUAL
Operarios	\$ 387	10	\$ 46.384	\$ 3.865	\$ 318	\$ 3.865	\$ 1.933	\$ 5.636	\$ 15.617	\$ 62.001
Técnico Mantenimiento	\$ 425	1	\$ 5.105	\$ 425	\$ 318	\$ 425	\$ 213	\$ 620	\$ 2.002	\$ 7.107
Supervisor Produccion	\$ 608	1	\$ 7.293	\$ 608	\$ 318	\$ 608	\$ 304	\$ 886	\$ 2.723	\$ 10.017
Bodeguero	\$ 425	1	\$ 5.105	\$ 425	\$ 318	\$ 425	\$ 213	\$ 620	\$ 2.002	\$ 7.107
Personal de limpieza	\$ 387	1	\$ 4.638	\$ 387	\$ 318	\$ 387	\$ 193	\$ 564	\$ 1.848	\$ 6.486
Administrador	\$ 729	1	\$ 8.752	\$ 729	\$ 318	\$ 729	\$ 365	\$ 1.063	\$ 3.205	\$ 11.956
Contador	\$ 486	1	\$ 5.834	\$ 486	\$ 318	\$ 486	\$ 243	\$ 709	\$ 2.242	\$ 8.077
Vendedor	\$ 608	1	\$ 7.293	\$ 608	\$ 318	\$ 608	\$ 304	\$ 886	\$ 2.723	\$ 10.017
Veterinario	\$ 608	1	\$ 7.293	\$ 608	\$ 318	\$ 608	\$ 304	\$ 886	\$ 2.723	\$ 10.017
TOTAL	\$ 4.055	17	\$ 90.404	\$ 7.534	\$ 2.544	\$ 7.534	\$ 3.767	\$ 10.984	\$ 32.362	\$ 122.767

AÑO 6										
ROL DE PAGOS				ROL DE PROVISIONES						TOTAL A
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso Anual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	PAGAR ANUAL
Operarios	\$ 406	10	\$ 48.703	\$ 4.059	\$ 318	\$ 4.059	\$ 2.029	\$ 5.917	\$ 16.382	\$ 65.085
Técnico Mantenimiento	\$ 447	1	\$ 5.360	\$ 447	\$ 318	\$ 447	\$ 223	\$ 651	\$ 2.086	\$ 7.446
Supervisor Produccion	\$ 638	1	\$ 7.658	\$ 638	\$ 318	\$ 638	\$ 319	\$ 930	\$ 2.844	\$ 10.501
Bodeguero	\$ 447	1	\$ 5.360	\$ 447	\$ 318	\$ 447	\$ 223	\$ 651	\$ 2.086	\$ 7.446
Personal de limpieza	\$ 406	1	\$ 4.870	\$ 406	\$ 318	\$ 406	\$ 203	\$ 592	\$ 1.924	\$ 6.795
Administrador	\$ 766	1	\$ 9.189	\$ 766	\$ 318	\$ 766	\$ 383	\$ 1.116	\$ 3.349	\$ 12.538
Contador	\$ 511	1	\$ 6.126	\$ 511	\$ 318	\$ 511	\$ 255	\$ 744	\$ 2.339	\$ 8.465
Vendedor	\$ 638	1	\$ 7.658	\$ 638	\$ 318	\$ 638	\$ 319	\$ 930	\$ 2.844	\$ 10.501
Veterinario	\$ 638	1	\$ 7.658	\$ 638	\$ 318	\$ 638	\$ 319	\$ 930	\$ 2.844	\$ 10.501
TOTAL	\$ 4.258	7	\$ 94.925	\$ 7.910	\$ 2.544	\$ 7.910	\$ 3.955	\$ 11.533	\$ 33.853	\$ 128.778

[← Volver](#) [Bolsa de trabajo](#) > [Mantenimiento](#) > [Supervisor de Mantenimiento](#)

Supervisor de Mantenimiento

BELCORP

Publicado 30 de marzo de 2015
Área **Mantenimiento** ([ver más empleos en Mantenimiento](#)) >
Tipo de puesto **Full-time** ([ver más empleos Full-time](#)) >
Salario De u\$s700 a u\$s763 neto por mes
Lugar de trabajo **km 12,5 vía a daule, Cuayaquil, Guayas** >



[Ver info de la empresa](#)

[← Volver](#) [Bolsa de trabajo](#) > [Almacén / Depósito / Expedición](#) > [AYUDANTE BODEGA \(QUITO\)](#)

AYUDANTE BODEGA (QUITO)

PLASTICAUCHO INDUSTRIAL S.A.

Publicado 05 de mayo de 2015
Área **Almacén / Depósito / Expedición** ([ver más empleos en Almacén / Depósito / Expedición](#)) >
Tipo de puesto **Temporario** ([ver más empleos Temporario](#)) >
Salario De u\$s360 a u\$s400 bruto por mes
Lugar de trabajo **Quito, Pichincha** >



[Ver info de la empresa](#)

[← Volver](#) [Bolsa de trabajo](#) > [Contabilidad](#) > [Contadora General](#)

Contadora General

VICOMBUSTIBLES

Publicado 06 de mayo de 2015
Área **Contabilidad** ([ver más empleos en Contabilidad](#)) >
Tipo de puesto **Full-time** ([ver más empleos Full-time](#)) >
Salario **u\$s600 bruto por mes**
Lugar de trabajo **Av. Simon Bolivar y Cranados Gasolinera Petroecuado, junto nueva UDLA, Quito, Pichincha** >



[Ver info de la empresa](#)

[← Volver](#) [Bolsa de trabajo](#) > [Ventas](#) > [Vendedor Loja](#)

Vendedor Loja

Publicado 27 de marzo de 2015
Área **Ventas** ([ver más empleos en Ventas](#)) >
Tipo de puesto **Full-time** ([ver más empleos Full-time](#)) >
Salario **u\$s650 neto por mes**
Lugar de trabajo **Loja, Loja** >

[Postularme](#)

[Postulación destacada](#)



[Postularme](#)

[Postulación destacada](#)

