

Universidad Tecnológica Equinoccial



Facultad de Ciencias Económicas y Negocios

Carrera de Ingeniería de Empresas y Negocios

Tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniero de Empresas y Negocios

**Tema: Plan de negocios para la creación de una planta de cortes de carnes de res en el
Parque Industrial “Carcelén”.**

AUTOR

Andrés Fernando Jaramillo Espín

DIRECTOR

Ing. Edgar Patricio Andino Sosa

Quito - 2015

Certificación

Yo Andrés Fernando Jaramillo Espín, portador de la cedula de ciudadanía número 172164977-8, certifico a mi proyecto titulado, **Plan de negocios para la creación de una planta de cortes de carne de res en el parque industrial Carcelén**, para lo cual presento como requisito para la obtención de mi título de grado de Ingeniero en Empresas y Negocios, de la Universidad Tecnológica Equinoccial, es producto de mi labor investigativa. Así mismo declaro que este trabajo es uno original e inédito.

Atentamente

Andrés Fernando Jaramillo Espín
172164977-8

Dedicatoria

A mis padres, hermanas y sobrinos, por ser la principal herramienta para estructurar mi vida personal y profesional, por los ánimos que transmitieron en cada día que entregue a mi estudio, a mi novia Jessica por brindarme su amor al ser la parte más importante de mi vida emocional y a todas aquellas personas que formaron parte de este proyecto.

Andrés Fernando Jaramillo Espín

Agradecimiento

Agradezco a la Universidad Tecnológica Equinoccial, por ser la parte formativa de mis éxitos profesionales y sus profesores, por alimentar de conocimientos y valores morales, a mi director de tesis Ing. Patricio Andino, por el apoyo y perseverancia en el recorrido de mi trabajo de titulación y a Jessica García Quintana, por ser la fuente de inspiración para estructurar este proyecto.

Andrés Fernando Jaramillo Espín

Índice contenido

Certificación.....	II
Dedicatoria.....	III
Agradecimiento.....	IV
Índice contenido.....	V
Índice de figuras.....	VIII
Índice de tablas.....	IX
Introducción.....	1
Abstract.....	2
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. El problema a investigar.....	1
1.1.1. Problema de la investigación.....	1
1.1.2. Objeto de estudio teórico.....	1
1.1.3. Objeto de estudio práctico.....	1
1.1.4. Planteamiento del problema.....	1
1.1.5. Formulación del problema.....	5
1.1.6. Sistematización del problema.....	5
1.1.7. Objetivo general.....	5
1.1.8. Objetivos específicos.....	5
1.1.9. Justificación.....	6
1.2. Marco Referencial.....	7
1.2.1. Marco teórico.....	7
CAPÍTULO 2: Método.....	16
1.3. Metodología general.....	16
1.3.1. Nivel de estudio.....	16
1.3.2. Modalidad de investigación.....	16
1.3.3. Método.....	17
1.3.4. Población y muestra.....	17
1.3.5. Selección instrumentos de investigación.....	18
1.3.6. Procesamiento de datos.....	18
1.4. Metodología específica.....	18
1.4.1. Metodología para el objetivo específico de plantear un Mix de Marketing para una empresa de cortes de carne.....	18

1.4.2.	Metodología para el objetivo específico de definir requisitos legales para la creación de una empresa de cortes de carne de res en el parque industrial Carcelén	21
2.2.3.	Metodología del objetivo específico de diseñar la estructura organizacional y administrativa que debe implementarse en una empresa de cortes de carne de res.....	21
2.2.4.	Metodología del objetivo específico de establecer los procesos generales de una planta de cortes de carne de res.	22
2.2.5.	Metodología del objetivo específico para analizar la rentabilidad de una planta de cortes de carne de res en el Parque Industrial Carcelén	22
CAPÍTULO 3: Resultados		27
3.1.	Recolección y tratamiento de datos	27
	Resultados relacionados con el objetivo específico 1 de plantear un Mix de Marketing para una empresa de cortes de carne.....	27
	Resultados relacionados con el objetivo específico 2 de definir requisitos legales para la creación de una empresa de cortes de carne de res en el parque industrial Carcelén.	34
	Resultados relacionados con el objetivo específico 3 de diseñar la estructura organizacional y administrativa que debe implementarse en una empresa de cortes de carne de res.....	35
	Resultados relacionados con el objetivo específico 4 de establecer los procesos generales de una planta de cortes de carne de res.....	36
	Resultados relacionados con el objetivo específico 5 de analizar la rentabilidad de una planta de cortes de carne de res en el Parque Industrial Carcelén.	38
3.2.	Presentación y análisis de resultados	48
	Análisis de los resultados del objetivo específico 1 de plantear un Mix de Marketing para una empresa de cortes de carne.....	48
	Análisis de los resultados del objetivo específico 2 de definir requisitos legales, para la creación de una empresa de cortes de carne de res en el parque industrial Carcelén.	50
	Análisis de los resultados del objetivo específico 3 de diseñar la estructura organizacional y administrativa que debe implementarse en una empresa de cortes de carne de res.....	50
	Análisis de los resultados del objetivo específico 4 de establecer los procesos generales de una planta de cortes de carne de res.	52
	Análisis de los resultados del objetivo específico 5 de analizar la rentabilidad de una planta de cortes de carne de res en el Parque Industrial Carcelén.	53
CAPÍTULO 4: Discusión		57
4.1.	Conclusiones	57
4.2.	Recomendaciones.....	58
Anexos		1
	Análisis de entrevistas.....	4

Sondeo de mercado	1
Referencias bibliográficas	5

Índice de figuras

Fig. 1. Productos	28
Fig. 2. Localización de la planta.....	30
Fig. 3. Preferencias del producto por kilogramo	31
Fig. 4. Preferencias de características del producto.....	32
Fig. 5. Razas de ganado bobino.....	32
Fig. 6. Organigrama estructural.....	36
Fig. 7. Diagrama de flujo.....	37
Fig. 8. Tasa interna de retorno.....	46
Fig. 9. Costo de oportunidad	47
Fig. 10. Representación VAN en dólares	47
Fig. 11 VAN	47
Fig. 12 TIR menor	47
Fig. 13. TIR mayor	47
Fig. 14. TIR	47
Fig. 15. Causas y efectos	2

Índice de tablas

Tabla 1. Ejemplo de factores relevantes	20
Tabla 2. Ejemplo de factores de macro-ambiente	20
Tabla 3. Ejemplo de calculo de pland de inversiones.....	23
Tabla 4. Ejemplo de determinación de costos y gastos variables.....	23
Tabla 5. Ejemplo de cálculo de costos de producción, administración y ventas.....	23
Tabla 6.Ejemplo de cálculo de capital de trabajo.....	24
Tabla 7. Ejemplo de costos y gastos unitarios.....	24
Tabla 8. Ejemplo de cálculo de pérdidas y ganancias	25
Tabla 9. Ejemplo para el cálculo de flujo de caja directo.....	25
Tabla 10. Ejemplo para el cálculo del la rentabilidad	26
Tabla 11.Ejemplo para el cálculo del periodo de recuperación.....	27
Tabla 12. Lomo Fino	28
Tabla 13. Lomo falda.....	28
Tabla 14. Bife	28
Tabla 15. T-Bone.....	29
Tabla 16. Carne molida	29
Tabla 17. Carne no utilizada en 4 cortes de carne	29
Tabla 18. Precio calculado en volumen de producción	29
Tabla 19. Volumen total de producción	29
Tabla 20. Ponderación de factores relevantes	31
Tabla 21. Factores de macro-ambiente.....	32
Tabla 22. Tamaño óptimo del proyecto.....	38
Tabla 23. Inversiones.....	38
Tabla 24. Depreciaciones	39
Tabla 25. Volumen de producción por cada producto en toneladas.....	39
Tabla 26. Volumen y costos totales.....	40
Tabla 27. Análisis Salarial.....	40
Tabla 28.Costos de Producción	41
Tabla 29. Costos de administración.....	41
Tabla 30.Costo de ventas.....	42
Tabla 31. Ciclo de caja	42
Tabla 32. Capital de trabajo.....	42
Tabla 33. Estado de fuentes y usos.....	43
Tabla 34. Gasto financiero	43
Tabla 35. Costos y gastos unitarios por total de producción	43
Tabla 36. Ingresos por toral de producción	43
Tabla 37. Balance general	45
Tabla 38.Estado de pérdidas y ganancias	46
Tabla 39.Flujo de caja	46

Tabla 40. Calculo para VAN	47
Tabla 41. Periodo de recuperación	47
Tabla 42. Tabla de causas y efectos	1
Tabla 43. Diagnóstico y pronóstico	3
Tabla 44. Análisis entrevista Patricio Bedoya.....	4
Tabla 45. Análisis entrevista Leandro Buratobich	6

Introducción

En la actualidad, la producción cárnica viene a ser un sustentador de la economía para el Ecuador, siempre y cuando trate de aprovechar al máximo los insumos necesarios y materia prima de calidad.

En el país, existen diferentes razas que se pueden diferenciar en las zonas ganaderas, la de mayor consumo es la raza Brahman por la calidad de vida y la formación de músculo que presenta; y, así rendir una materia prima generadora de valor, la cual inicia cuando el proceso de producción es verificado bajo estándares de calidad que llegaran a ser requerimientos básicos del consumidor.

Estos requerimientos referidos por los restaurantes, son importantes para realizar un Plan de negocios, para identificar el mercado base donde se va a enfocar la parte comercial y análisis de marketing, para construir un estudio que permitirá conocer, si el proyecto es factible para ingresar en el mercado.

Con este análisis, se identifica el nivel de viabilidad del proyecto, por esto a continuación se precisan pasos a seguir en cada objetivo del plan de negocios, en base a la estructura de una microempresa procesadora de productos cárnicos, donde el incremento de ventas, permita mantener una estabilidad en el mercado y conforme se fortalezca estrategias de comercialización, se pueda llegar a tener compromiso de los proveedores a largo plazo.

Al arrojar un resultado con un negocio productivo y rentable, es posible demostrar la existencia de oportunidades de crecimiento en el sector cárnico, para identificar las estrategias de cómo se posiciona en el mercado, especialmente en los sectores centro – norte de la ciudad de Quito, a través de las distintas actividades para desarrollar la empresa, reorientando la toma de decisiones, con la finalidad de favorecer la correcta utilización de recursos financieros, de una manera eficaz y eficiente.

Al estudio se le proporciona una proyección de mix de marketing, para que el cliente lo identifique aspectos de calidad, con las condiciones adecuadas de control de temperatura y así evitar la ruptura de cadena de frío, para que el producto llegue en condiciones inocuas propias de la carne.

Con la proyección de costos de producción que se investiga y evalúa, determina si el proyecto es viable, rentable o no para desarrollar como una microempresa.

Cada detalle tomado en cuenta en este proyecto, es un indicador de oportunidades de emprendimiento para una futura empresa, sin dejar a un lado que todo debe ser aprobado dentro del marco legal según las autoridades correspondientes en el Ecuador.

Abstract

Meat production turns into a support of the Ecuadorian economy, if it takes advantage of the necessary inputs and raw material of high quality.

There are different breeds in the livestock areas of Ecuador. Brahman is the breed that has the highest consumption because of its life quality and muscles. It constitutes in an input that generates value which begins when the production process is verified under quality standards that are potentially basic requirements of the consumer.

The quality requirements of meat products of the restaurants are important in order to do a business plan, identify a market, analyze commerce and marketing and determine if a project is feasible or not for the market.

This analysis identify the feasibility of the project. It has the steps to follow in each objective of the business plan taking account the structure of a small business that focus on processing meat products. The enhancement in sales will allow the enterprise to be stable in the market, foster commercial strategies and long term commitment with suppliers.

A productive and profitable business will show the existence of growing opportunities in the meat market. It will allow to identify strategies of how it can reach a market especially in the north and downtown areas of Quito. It will develop activities that lead to make decisions in order to efficiently use financial resources.

The study has a marketing mix projection, then the client can identify aspects such as quality, temperature conditions, and interrupt the cold chain that will allow the product to get intrinsic meat conditions.

Cost production projection investigates and evaluates if the project is feasible or not in order to be a small business.

Each detail of this project leads to opportunities of entrepreneurship for a future business taking account the Ecuadorian legal frame.

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

1.1. El problema a investigar

1.1.1. Problema de la investigación

Inexistencia de un plan de negocios para la creación de una planta de cortes de carne de res en el parque industrial Carcelén

1.1.2. Objeto de estudio teórico

- Plan de negocios
- Creación de una empresa.

1.1.3. Objeto de estudio práctico

- Planta de cortes de carne.
- Parque industrial “Carcelén”

1.1.4. Planteamiento del problema

Diagnóstico

El consumo de carne de res ha aumentado paulatinamente en los últimos años, por lo tanto, la población espera adquirir un producto que tenga características relevantes, en especial, todo lo relacionado con la calidad.

A pesar de los esfuerzos del Ministerio de Salud (2011), que implementó campañas de control sobre establecimientos, donde la manipulación de la materia prima es precaria, deberá ser controlada para que no existan problemas en la adquisición de productos de calidad, al aplicar este proceso, “el Ministerio de Industrias y Productividad avanza en su programa con el fin de reforzar la falta de fortalecimiento de la cadena de cárnicos, para garantizar la dotación de productos de calidad destinados al consumo de la población.” (MIPRO, 29 enero 2013, págs. 1), al aplicar este proceso será posible que las microempresas aseguren mantener productos que beneficiaran a su cliente potencial y a ellos mismos al fortalecer con convenios a mediano y largo plazo.

La cultura de la población quiteña, especialmente la de los consumidores de productos cárnicos, no identifican los problemas de salud, ni como llegan a ser parte de la vida cotidiana, por esta

razón cada vez existen más organismos de control donde proponen reglas y leyes para alcanzar beneficios para el público interesado.

La Secretaria de Estado señaló que es importante que el país cambie su cultura en cuanto a la comercialización y consumo de cárnicos. Por ello trabajamos desde el Gobierno en programas que controlen al manejo inadecuado de estos productos. La Ministra destacó la necesidad de un trabajo integral en este tipo de proyectos y solicitó el fortalecimiento de las ordenanzas municipales para garantizar la inexistencia de una incorrecta manipulación y no inocuidad de los alimentos. (MIPRO, 29 enero 2013, págs.1)

El crecimiento de la matriz productiva en el Ecuador tiene indicios en diferentes áreas, donde constan los productores de distintos alimentos autóctonos como es la papa chola, caña de azúcar en lo correspondiente a plantas, pero también abarcando la industria alimenticia tiene gran influencia en el mercado la carne aviar por sus costos bajos, carne de cuy por lo tradicional, y con menor atribución la de res y gracias al “aumento poblacional en América Latina y en el Ecuador ha generado demanda en la producción de carne que ha crecido a una tasa anual (3,7%) superior a la tasa promedio de crecimiento global (2,1%). Durante el último tiempo, la demanda total de carne se incrementó en 2,45%” (FAO, 2013, pág. 1)¹

Ese incremento potencial de la demanda de la carne, añadidos los controles correspondientes a diferentes organismos, para los empresarios dueños de las diversas pequeñas, medianas y grandes industrias, consideran de mucha importancia la aplicación y conocimiento de leyes y normas de control sanitario, entre estas abarca en las áreas de producción e inclusive la ganadería empezando desde la crianza de los animales.

Es importante señalar que por la falta de aplicación de Buenas Prácticas de Higiene y Manufactura es un requisito indispensable que asegura tanto la calidad como la inocuidad de los alimentos, esto comienza desde la crianza de ganado vacuno ecuatoriano que exijan normas de calidad utilizando productos no adulterados y manejando una estandarización de la alimentación que continua de las reses. Es por ello que empresarios, administradores y empleados están en el deber de conocer, aplicar y comunicar, la normativa relacionada con estas prácticas de seguridad alimentaria, que ya son una exigencia en la legislación del país. (Castella, 2014, págs. 30-31)

Los procedimientos técnicos que la gerencia aplique para capacitar mediante programas de inducción contribuyen a un incremento en las acciones de trabajo en las diferentes áreas especialmente en el control de equipos, maquinaria y talento humano de forma coordinada y práctica para satisfacer al cliente, reduciendo costos a través de las denominadas BPM.

¹ FAO (por sus siglas en inglés, Food and Agriculture Organization of the United Nations, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación)

“Los Ministerios de Salud Pública y de Industrias y Productividad son las instancias encargadas de asegurar el uso de buenas prácticas de manufactura (BPM)² en la producción.” (MIPRO, 2012, págs. 12-13)

Los controles de las BPM, son parte principal para obtener el permiso de funcionamiento, en especial toda empresa que se mantenga sobre la categoría de riesgo A, relacionada con la industrialización en sus procesos de producción.

Aunque las directrices exigen la aplicación de las BPM varían de país en país, su importancia es vastísima en todos los casos, pues se trata de una medida de protección del consumidor, ya que su empleo en la elaboración de productos evita que se involucren sustancias nocivas en éstos, lo que legitima la seguridad, calidad y confiabilidad de los mismos; además, las normativas BPM previenen el retiro de productos del mercado y posibles demandas legales. (MIPRO, 2012, págs. 12-13)

La seguridad alimentaria deberá ser aplicable en todos los aspectos, empezado desde la manipulación de los productos comestibles en el hogar y en restaurantes donde se consumen casualmente, donde la responsabilidad recae en él que los compre, como también es aplicable a los centros de preparación, como es el caso de las distintas plantas procesadoras de productos comestibles.

Cabe recalcar que los centros de procesamiento de alimentos, deben llevar un manual de manipulación, con controles que demuestren el correcto manejo de los productos, entre estos la carne, donde los resultados expuestos en el ejercicio, evidencien un proceso claro con un control sanitario adecuado, para que los organismos encargados de su revisión, den la aprobación para continuar con el trabajo,

Eduardo Subía, director de la empresa Rastro, asegura que se realiza un control exhaustivo para evitar la existencia de centros de faenamiento clandestinos los mismos que perjudican y ponen en riesgo la salud de la comunidad. Según la Dirección de Mercados, el 40 por ciento de la carne que consumen los quiteños es faenada en lugares clandestinos sin ningún tipo de control de higiene. Con este efecto, las negociaciones entre la empresa Rastro y el municipio hicieron que algunos centros de faenamiento que tenían condiciones deplorables sean clausurados sino acataban las leyes ambientales. (Diario-Hoy, 22 agosto 2014, págs. 2-b)

La propuesta de obtener y establecer un régimen de calidad en las industrias, no solo deberá corroborarse en el manejo interno, donde se controle paso a paso cada proceso, sino también, enfocarse en la inspección del ingreso de materia prima, donde cada registro empiece no solo

² BPM: Buenas Prácticas de Manufactura

examinando la procedencia del animal, sino también cómo se lo alimenta para su aporte en una cantidad adecuada de suplementos nutricionales, para el correcto crecimiento y obtención de carne en pie de calidad. Con relación a esta propuesta es pertinente mencionar que:

El alimento concentrado para los toretes de engorde cubre otros nutrientes como energía, proteína y minerales, que el pasto no contiene por su cantidad y calidad. Si a un animal joven le proveemos paja de páramo o tamo de avena, su ganancia de peso no será mayor a 100 gramos/día. Crecerá mal, se demorará hasta 4 años en alcanzar un peso de faenamiento y rendirá menos del 50% en carne. El resultado económico será bajo y el número de animales que se pueden criar será limitado. Para hacer un plan de engorde de ganado hay que considerar los regímenes y cantidad de lluvia que cae sobre los potreros para que no sea limitada porque esto determina la producción de forraje o pasto necesario para engordar los animales en un período determinado. (El-productor, 10 octubre 2013, pág. 1)

Para una correcta manipulación del producto en la planta de procesamiento, este deberá aplicar formas de movilidad, para que no registre evidencias de maltrato ni contaminación alguna, y este sea tratado correctamente, afirma que “la falta de control para verificar el método de transporte de los cárnicos en las camionetas, la orientación hacia el personal policial fue revisar todos los automotores, para verificar las condiciones deplorables en las que se lleva el producto hasta los destinos finales.” (La-Hora, 29 septiembre 2014, pág. 1)

La implementación de un sistema controlado de temperatura durante el transporte de la carne, servirá para que llegue a su destino en condiciones adecuadas y mantenga propiedades nutricionales y su frescura.

“Se conoce que en muchas ocasiones estos se transportan mal y maltratan el producto, llegando a su destino final en malas condiciones a los diferentes mesas de los hogares” (La-Hora, 29 septiembre 2014, pág. 1), esto produciría enfermedades diagnosticadas desde simples infecciones estomacales hasta contagios bacterianos que perjudicarían la salud de las personas, lo que provocará una demanda legal con la empresa de donde es adquirido el producto.

Pronóstico

Si hay deficiencia en el manejo de productos cárnicos, la calidad en los centros de cuidado y faenamiento, se pone en riesgo la salud de las personas que consuman productos, viéndose afectado el prestigio e imagen de la empresa y a su vez, influirá en los costos operativos y de calidad que deberán ser manejados desde otras perspectivas de control.

Control del pronóstico

El manejo eficiente y eficaz de los productos cárnicos, siguiendo las reglas de control productivo y sanitario propuestas: por el MIPRO; el Ministerio de Salud; y, el Ministerio de Ambiente, el manejo de la planta justificará el trabajo realizado y las exigencias de la demanda, junto con una observación exhaustiva de los procesos mediante la implementación de normas que harán efectiva la faena diaria.

1.1.5. Formulación del problema

¿Cómo debería estructurarse un plan de negocios para la creación de una empresa de cortes de res en el parque industrial Carcelén?

1.1.6. Sistematización del problema

¿Cuál será la rentabilidad de una planta de cortes de carne de res en el parque industrial Carcelén?

¿Cómo se estructuraría un mix de marketing de una empresa de cortes de carne de res?

¿Cuáles son los requisitos legales para crear una empresa de cortes de carne de res en el parque industrial Carcelén?

¿Cuál será la estructura organizacional y administrativa que debe implementarse en una empresa de cortes de carne de res?

¿Cuáles serán los procesos generales de una planta de cortes de carne de res?

1.1.7. Objetivo general

Identificar cómo debería estructurarse un plan de negocios para la creación de una planta de cortes de carnes de res en el parque industrial Carcelén.

1.1.8. Objetivos específicos

- Plantear un mix de marketing de una empresa de cortes de carne de res.
- Definir los requisitos legales para la creación de una empresa de cortes de carne de res en el parque industrial Carcelén.
- Diseñar la estructura organizacional y administrativa que debe implementarse en una empresa de cortes de carne de res.

- Establecer los procesos generales de una planta de cortes de carne de res.
- Analizar la rentabilidad de una planta de cortes de carne de res en el parque industrial Carcelén.

1.1.9. Justificación

La falta de conocimiento acerca de un tema que trate a profundidad la estructura comercial de un plan de negocios y se dedique al abastecimiento de cortes de carne para el consumo cotidiano; y, a su vez satisfaga la demanda creciente de productos cárnicos, al reducir el impacto ambiental, de una manera abierta, para que no se mantenga en un círculo cerrado de las grandes empresas y así conservar una apertura hacia una investigación más profunda sobre el tema.

El plan enfatizará las oportunidades que brinden a los clientes potenciales, al proveer la confianza con él o los productos, impulsados por la calidad que influyan en el interés de su consumo y en beneficio de la salud nutricional, como complemento de su valor proteico y funcional para el ser humano

Al implementar estrategias de comercialización, se podrá obtener convenios directos con los proveedores, para mantener fidelidad, y no asumir perjuicios que influyan en los costes de la intermediación, factor que servirá para optimizar la economía, mediante la generación de valor agregado y aumento de plazas de empleo digno en los habitantes de Quito, que se verán beneficiados en la industria.

El monitoreo, mediante un seguimiento profundo, a cerca de la demanda creciente de consumo de productos cárnicos, se podrá dar un enfoque amplio al mercado, que se considere técnicas de producción que justifiquen el interés en aumento que se plantee; y, a su vez consten un sistema de comercialización generando un servicio de calidad y así resaltar la cadena de valor, para ingresar en un mercado competitivo bajo estrategias que lideren un proceso de logro de un esquema estable, productivo y organizativo que establezca un ambiente laboral agradable.

La creación de un plan de negocios, consistente en instalación de una cabina industrial de manejo de cortes de carne, que lleve estándares de calidad, bajo el control de actividades reguladas por reglamentos y ordenanzas que rige el MIPRO; y, el Ministerio de Ambiente, que garantiza un producto de consumo popular y que el manejo de la planta tenga un desarrollo sostenible con el tratamiento de las aguas residuales, al cuidar y preservar el medio ambiente, constituyen reglas fundamentales para la creación de empresas en el país, así como también obligaciones que se deberán proponer según las exigencias municipales y rentas internas, consolidados los deberes en el ambiente laboral, que regirán en los contratos de trabajo con los obreros y afirmada su validez, en el Ministerio de Trabajo y el IESS.

1.2. Marco Referencial

1.2.1. Marco teórico

Plan de negocios

La iniciativa de promover un plan de negocios para considerar un enfoque administrativo, que fomente el desarrollo empresarial, basado en una estructura sencilla, tiene puntos a considerarse para que sea comprensible y fácil de estructurar.

El plan de negocios para la creación de una planta de cortes de carne en el parque industrial Carcelén, se lo describe como un resumen de acciones, junto con los recursos que se implementen y la obtención de resultados positivos, para adquirir un cronograma de actividades que cumplan los objetivos planteados. Estos objetivos planteados y desarrollados correctamente de manera relevante, permitirá la toma de decisiones sobre las inversiones que decidan la evaluación en sus operaciones futuras.

Un plan operativo; son objetivos que se plasman sobre un documento similar al que se conoce como plan de acción, el cual prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas. Es guía importante para saber hacia dónde se está trabajando, conociendo el marco en el cual deberá desarrollarse cada proyecto en particular. (Definición.ed, 2008, párr. 1)

La estructura de un plan de negocios distribuye las actividades de sus diferentes módulos de negocio, implantando principios de valor, que proponen la obtención de resultados, por eso “el plan operativo permite el seguimiento de las acciones para juzgar su eficacia; en caso de que los objetivos estén lejos de ser satisfechos.” (Definición.ed, 2008, párr. 2)

El plan de negocios es fundamental en el inicio de un proyecto, aplicada una estructura que enmarque áreas principales, como; mercadotecnia, interés poblacional sobre el proyecto, así como también el marco legal, que los diferentes organismos de control, sea este al talento humano, así como también, a la misma planta y propuestas las formas comerciales y financieras, consideradas en la distribución correcta del patrimonio, para lograr una aceptación del proyecto.

Un plan de negocios se lo interpreta como un documento donde se pone por escrito cuáles serán los pasos a realizar por la compañía y las acciones que deberán desempeñar quienes participan en la actividad de producción y venta de servicios, así como también los objetivos que se desean alcanzar al finalizar una determinada etapa. (Definición.ed, 2008, párr. 7)

Este plan de negocios será considerado como un instrumento de trabajo, y una estructura que la empresa podrá proponer mediante esfuerzos de control sobre los indicadores de gestión y financieros.

El plan de negocios deberá estructurarse de manera clara y fácil de interpretar para que de forma concisa puedan ser resueltas las preguntas a evaluarse con los objetivos planteados de una forma general, donde no se considere redundante o de poca importancia y anexando información con mayor relevancia y proponiendo una consistencia de las diferentes áreas.

Para elaborar un plan de negocios se complementará la estructura. Para realizarlo deberá enfocarse en los siguientes pasos:

- Descripción del tema a plantearse
- Estructura estratégica que se implemente en base al negocio que se plantee como objetivo
- Definir el producto estrella o productos que vayan a ser de mayor relevancia hacia el desarrollo del plan
- Describir la estructura organizacional y administrativa a desarrollarse.
- Proponer un plan de marketing general con una visión competitiva
- Constituir un sistema de negocio en una relación interna de actividades
- Implementar un cronograma y concretar a donde se desee llegar con el plan a estructurarse
- Formalizar una liste de oportunidades y riesgos que correrán al corroborar el plan de negocios
- Y por último concretar una planificación financiera que determine la estructura económica en operación vertidas en el flujo de caja asignado o a asignarse, estado de resultados y balance general proyectado hacia las necesidades de financiamiento que generen resultados positivos del posible retorno de la inversión a plantearse.

Los pasos para la elaboración del plan de negocios, forma parte, “la interacción entre los diversos elementos de la formulación de la estrategia, desde el reconocimiento de la responsabilidad no económica ante la sociedad, los valores personales de los administradores, los recursos de la empresa y la identificación de las oportunidades y los riesgos.” (Vargas, 2002, pág. 3)

Entre estas destrezas también se enmarcan la estructuración de estrategias de marketing para verificar la situación del mercado.

Entre las estrategias de marketing, es necesario mencionar, el conocer las diferentes empresas comercializadoras de productos cárnicos para un análisis completo de la competitividad, dentro del mercado, dividido por sectores en la ciudad de Quito.

Inclusive dentro del análisis, se toma en cuenta la ubicación de los locales para clientes frecuentes, que proporciona una campaña de marketing del producto, a través de comunicación visual y posiblemente auditiva, que difunda los beneficios del producto y calidad, además de enfrentar una responsabilidad social que se deriva de las iniciativas comerciales.

Bajo el desarrollo de la investigación, otras fuentes para el análisis de la competencia, se mantiene un concepto de aplicación de ideas como: (Marqueda, 2008, pág. 20)

- Tener satisfechos a nuestros clientes
- Compartir la visión con nuestro cliente
- Contar con empleados que estén comprometidos con la empresa
- Ayudar a mejorar las condiciones de vida
- Aumentar la competitividad y rentabilidad de la empresa
- Generan nuevas oportunidades de negocio
- Desarrollar nuevas opciones
- Crear una cultura de cambio favorable

Es necesario un análisis del rendimiento en cuanto al producto en bruto, conocer las diferentes fases de producción para saber aprovechar la parte técnica y potencializar el producto final.

La estrategia de marketing es una de las más planeadas y los aspectos tácticos de mayor importancia, son las famosas cuatro P's (producto, precio, plaza y promoción). Una estrategia que está incluida en la de mercadeo, es la de ventas, que está centrada en los siguientes aspectos: canales de distribución, se trabajará con la comercialización selectiva; y, las técnicas de ventas a emplearse serán las de venta al mayoreo, con soporte adicional en el comercio electrónico.

Un sistema de operaciones de mercado, identifica la demanda a la que la empresa estará inmersa a ser parte de ella, donde:

El primer elemento a destacar es que los operadores de los mercados de nicho funcionan con modelos de negocios muy diferentes a los del mercado convencional, ya que se trata de mercados muy cerrados, generados y manejados por controladores. Para participar en ellos no basta producir, es necesario primero recibir el encargo de un operador directo de estos nichos, mientras en las carnes convencionales basta con ubicar a un target especializado para vender a precios de mercado. En este sentido el estudio ha comprobado, claramente, que las grandes oportunidades para el desarrollo de la ganadería bovina están en mercados de nicho cerrados. (CIPD, 2008, pág. 7)³

³ CIPD: Centro de investigación para el desarrollo

“Diseñar una estrategia de penetración de sus mercados, y que estas deben estar focalizadas en cinco grandes objetivos.” (CIPD, 2008, pág. 10)

- Analizar en profundidad el mercado de las carnes congeladas masivas
- Analizar en profundidad el mercado de las carnes procesadas masivas de mejor nivel.
- Analizar oportunidades de desarrollar nuevas ofertas con mejores productos destinados al nivel medio
- Analizar en profundidad las redes de abastecimiento de carnes de los hoteles y restaurantes
- Analizar en profundidad las redes de abastecimiento de los productos de elite.

“A partir de los pasos citados anteriormente, se puede definir una estructura básica para el desarrollo de la estrategia y sus correspondientes planes de ejecución.” (Vargas, 2002, pág. 10),

Cabe destacar que estos análisis priorizan refuerzos para garantizar convenios realizados directamente con los proveedores; y, así mantener un producto de elite, enaltecido el interés hacia la industria por parte de los clientes futuros.

Un análisis amplio y útil acerca de los pasos a identificar en el proceso de investigación del marketing, donde se implementaran estrategias de estudio con los proveedores y competidores “implica la consideración de los elementos del entorno, oportunidades y riesgos, capacidades de la organización, recursos corporativos y competencias, de manera que se logre identificar la mejor coincidencia entre las oportunidades y los recursos.” (Vargas, 2002, págs. 9-10)

Las oportunidades son aprovechadas, como estrategias propuestas para marcar diferencia entre los competidores.

Según Kotler (2012) Con el estudio de mercado, se podrá verificar la posibilidad de penetración de este producto innovador en un mercado específico; y, consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y el estudio de la distribución, en base a la obtención de información de fuentes primarias y secundarias.

El análisis de marketing, aplicado en el área de los productos y servicios, exige restablecer los planteamientos y encauces que siguen en el estudio, para relacionar criterios en su complemento al marketing tradicional, interactivo e interno.

Las propuestas de marketing, están reforzadas con el análisis de la introducción financiera, que accede a conseguir una mejor prosperidad cuando los usuarios asumen juicio de bienes y

servicios financieros. “Se desarrolla el análisis estratégico hasta llevar a los objetivos financieros y no financieros del negocio.” (Vargas, 2002, pág. 11)

Parte del desarrollo del plan de negocios, es dejar en claro el concepto de plan financiero para saber hacia dónde se dirige la empresa. “El plan financiero es la expresión, en cifras, de la forma como el negocio va a cumplir con sus planes y lograr los objetivos que se han definido”. (Vargas, 2002, pág. 11)

El plan financiero determinará la aceptación del proyecto desde la perspectiva del costo y gasto determinado donde, “el procedimiento recomendado, es que el analista organice y ordene los datos, para que pueda analizarlos e interpretarlos. Los pasos a seguir son:” (Valladares, 2002, pág. 5)

- Análisis e interpretación de la posición financiera a corto plazo.
- Análisis e interpretación de la posición financiera a largo plazo.
- Análisis e interpretación de la administración de activos.
- Análisis e interpretación de la rentabilidad.
- Análisis e interpretación del valor de mercado.

Consolidar adecuadamente un análisis financiero, mantendrá activo el negocio de tal forma que plantee mecanismos de evaluación, asegurado el rendimiento perpetuo del ejercicio, donde “el análisis puede llevarse a cabo en forma horizontal o en forma vertical. Análisis horizontal es aquel en el que se incluyen varios años. Análisis vertical es aquel en el que se trabaja específicamente sobre un año determinado.” (Valladares, 2002, pág. 5)

Por último se implementará un análisis de oportunidades de negocios relevantes para Ecuador, cuyo propósito es observar mayor profundidad los nichos para identificar operadores importantes y conocer sus modelos de negocios.

La estructura correctamente desarrollada, permitirá consolidar un mecanismo de autoayuda para proponer ideas que se parezcan a un perfeccionamiento de una empresa real, que en su proceso se la considere que está en buena posición, para manejar todos sus aspectos de gestión.

Creación de empresas

La estructura organizativa de una empresa empieza desde una idea que se inspira en las necesidades de las personas, ya sean estas para la innovación de las ya existentes o por la creación de nuevos productos o servicios, estos estarán ligados a normativas o exigencias de organismos supervisores de su buen funcionamiento, como es el caso de la Superintendencia de Compañías del Ecuador (2014).

Se debe seguir el siguiente trámite:

- Dar el nombre a la empresa siempre y cuando no se haya utilizado anteriormente. Su registro tendrá un tiempo o un plazo para ser reservado y no lo pudiese utilizar otra persona, con esto iniciarán los trámites de creación de una empresa.
- Se continuará iniciando gestiones para la creación de una cuenta bancaria donde se puede proceder a organizar los fondos financieros.
- El registro de la empresa deberá ser procesado por una constitución de la compañía apelado y dirigido por un abogado quien procederá a su redacción y consolidación de su legitimidad en una notaría para que sea aprobado.
- Junto con la constitución de la compañía aprobada por la notaria, se podrá proceder a entregarlo a la Superintendencia de compañías quienes revisarán la estructura jurídica, donde iniciará el proceso de registro mercantil que identifica a la compañía como legalmente constituida y acompañando el proceso a la creación del RUC, tendrá potestad de iniciar el trabajo.

La constitución o creación de empresas en el Ecuador es un trámite muy fácil de realizar como lo ha descrito en el siguiente artículo luego de la aprobación de la nueva ley de agilización de trámites establecidos por la Asamblea Nacional (2014).

El Ministro Coordinador de la Política Económica, Patricio Rivera, expuso los detalles de cómo funciona la constitución de una empresa en dos días. Se lo hará a través de un sistema informático, quien deberá tener firma electrónica; en ese momento se comunica con el Registro Mercantil, con el SRI⁴, con el Consejo de la Judicatura. Con quien necesite para abrir rápidamente la empresa. (Elemprendedor.ec, 31 enero, 2012)

A este proceso se le debe atribuir otro paso más que es el de la obtención de permisos municipales en los que se nombran la patente municipal y el certificado de cumplimiento de obligaciones y permisos de bomberos.

Planta de cortes de carne

La planta de carnes, es parte de la industria, que motiva a identificarse como un motor económico y sustentable de las personas, porque incentiva la cadena alimenticia por sus atribuciones proteicas, a más de otros valores alimenticios en la población, por eso se considera “como uno de los principales sectores de la industria alimentaria. La industria cárnica se encarga de la

⁴ SRI: Servicio de Rentas Internas

producción, el procesamiento y la distribución de la carne del animal a los principales centros de consumo” (Perulateca, 2012, pág. 1)

El sector cárnico es uno de los más destacados e importantes para su comercialización, porque las tendencias de la población ecuatoriana siguen siendo constantes y gracias al aumento poblacional la demanda ha generado la ampliación de mercadería en las plantas actuales y la creación de nuevas industrias que brindan más alternativas.

“La producción de carne se queda bajo la responsabilidad de la ganadería dando pie a la cadena de producción de la industria cárnica.” (Perulateca, 2012, pág. 1), esto lleva a ser diferenciadora en empresas que controlen una variedad extensa de productos llamada también macro industria cárnica y también la que se dedique a un solo tipo de animal, llamada micro industria cárnica.

La planta de carnes se la considera como una rama de la industria cárnica, por ser pequeña y maneja solamente ciertos tipos de productos especificando el mercado meta a donde quieran llegar y los tipos de productos que quieran proveer siendo así un elemento diferenciador con canales o mataderos y macro microindustrias cárnicas.

El proyecto de crear una empresa que realiza cortes de carne de res, que posea lineamientos y características innovadoras, para atraer al cliente nacional, con las instalaciones adecuadas.

Es una propuesta comercial de gran importancia estratégica, que posteriormente podrá ser implementada como proyecto emprendedor, generador de fuentes de empleo, y desde luego ofrecerá cortes de carne de res a gusto de las exigencias de sus posteriores clientes.

La Secretaria de Estado señaló que es importante que el país cambie su cultura en cuanto a comercialización y consumo de cárnicos. Por ello trabajan desde el Gobierno, en programas que aporten al manejo adecuado de estos productos. La Ministra destacó la necesidad de un trabajo integral en este tipo de proyectos y solicitó el fortalecimiento de las ordenanzas municipales para garantizar la manipulación e inocuidad de los alimentos. (MIPRO, 2013, págs. 2)

En la zona central del país, su movimiento comercial, hace que la demanda de cárnicos alcance hasta una quinta parte del consumo nacional, es por eso que en este sector, además de las fábricas de producción nacional, se han establecido pequeñas microempresas que aportan al abastecimiento de productos a nivel local.

En el Ecuador, el mercado de embutidos se encuentra distribuido en más de 300 fábricas, de las cuales solo 30 están legalmente constituidas. De éstas, las empresas más grandes son: Pronaca⁵,

⁵ Pronaca: Procesadora Nacional de Alimentos

Embutidos Plumrose, Embutidos Don Diego, la cadena de productos cárnicos Juris asociada con LA SUIZA y la familia Federer.

Parque industrial

Los parques industriales son sitios creados para la instalación de diferentes fabricas con el objeto de facilitar el desarrollo de las mismas, ubicados en terrenos, que su capacidad llega a constituirse en una de las inversiones más costosas, pero beneficiosas para el sector productivo del país, que a pesar de las iniciativas de movilizar a ciertas industrias hacia sectores aledaños de la capital, aún se siguen considerando lugares propicios para las distintas fabricas a Carcelén, La Ecuatoriana y los Valles, porque su sistema de desagüe y alcantarillado, están considerados como aptos para una preventiva contaminación del sector.

“Parque industrial es un terreno urbanizado y subdividido en parcelas, conforme a un plan general, dotado de infraestructura, que cuente o no con fábricas construidas y con servicios e instalaciones comunes, necesarios para el establecimiento de plantas industriales.” (Loyola, 2014, pág. 1)

Los parques industriales en el distrito metropolitano, han venido constituyéndose con la finalidad de ubicarlos a las afueras de la ciudad, porque gradualmente la infraestructura urbanística se ha consolidado un crecimiento a escala elevada, que retoma el tema como un problema al identificar sectores de no impacto ambiental, para la reestructuración de ciertas empresas ubicadas en el centro urbanístico metropolitano y otras empresas que estén en el apogeo de su creación.

“Como objetivos del parque industrial, se puede proponer dos principales, que son:

- a-** Como medio de desarrollo económico; o más específicamente, de mejora o aumento del nivel de actividad industrial y empleo
- b-** Como elemento de ordenamiento urbanístico” (Loyola, 2014, pág. 1)

Una de las ventajas para la creación de parques industriales, es que se los articula como sectores industriales vecinales, reduciendo costos de trasportación por la posible asociación de las empresas al transitar a sus empleados a los diferentes sitios o lugares de destino, así como también la fácil transporte de la mercadería, en el caso que sean industrias dedicadas a la exportación, como por ejemplo parque industrial Itulcachi, cercano a la población de Pifo y a su vez ubicado a una distancia corta del nuevo Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre.

“Se potenciará la innovación y el desarrollo tecnológico mediante la construcción de una ZEDE⁶ en la cabecera sur del Nuevo Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre, en la que se ubicará el Parque Tecnológico de Quito.” (Instituto de la Ciudad, 2013, pág. 2)

“El MDMQ impulsa el desarrollo y consolidación de zonas y parques industriales.” (Instituto de la Ciudad, 2013, pág. 2), donde, los parques industriales deben tener características diferenciadoras, por lo que se los clasifica por algunos tipos como: “por su ubicación (urbano, semi-urbano o rural); Según el patrocinador (privado, privado con asistencia estatal, mixto o estatal); En sus tres niveles (nacional provincial o municipal); Según la motivación (de desarrollo, urbanístico o ambos); Según el tipo de actividad industrial (especializados, compuestos y auxiliares)” (Loyola, 2014, pág. 1)

Los parques industriales deberán estar distribuidos en zonas amplias, que contengan espacios preparados para el tratamiento de las aguas residuales y otros.

El Gobierno Autónomo de la Alcaldía Metropolitana de Quito, declara una ordenanza municipal para la implementación de un El Plan Metropolitano de Ordenamiento Territorial, que permiten el desarrollo de la región o sector al que se construyera una infraestructura industrial, que “clasifica las 1.868 hectáreas de zonas industriales en cuatro categorías:” (Instituto de la Ciudad, 2013, pág. 2)

- a) De bajo impacto (II1).- Para manufacturas y establecimientos especializados de servicios compatibles con los usos residenciales.
- b) De mediano impacto (II2).- Para establecimientos que generan impactos ambientales moderados.
- c) De alto impacto (II3).- Para instalaciones industriales que producen efectos nocivos por descargas líquidas no domésticas, emisiones de combustión, ruido y residuos sólidos.
- d) De alto riesgo (II4).- Para establecimientos que desarrollan actividades que implican impactos críticos al ambiente y de alto riesgo de incendio, explosión o emanación de gases.

El estudio para elaborar una empresa de cárnicos, implica la viabilidad técnica “que permitirá responder varias preguntas sobre el proyecto, esto es en cuanto el presupuesto necesario, es decir, dónde es el lugar (Parque Industrial de Carcelén) óptimo de instalaciones, costos cuantitativos, como costos de materia prima, aspectos cualitativos como clima, actitud de la comunidad, aspectos, físicos, como proceso de producción, almacenamiento, distribución y comercialización.” (Instituto de la Ciudad, 2013, pág. 2)

⁶ ZEDE: Zona Especial de Desarrollo Económico

El apoyo gubernamental para poder beneficiar a la industria ecuatoriana se ve reflejado en incentivos económicos que varían según las necesidades, como por ejemplo, “María Soledad Barriga, gerente de la Corporación Financiera Nacional (CFN) explicó que los créditos para crear una planta industrial pueden cubrir hasta el 70% de la inversión, en montos que van desde los 50.000 dólares hasta los 25 millones de dólares.” (andes, 2014, pág. 1)⁷

CAPÍTULO 2: Método

1.3. Metodología general

1.3.1. Nivel de estudio

Se realizó un estudio exploratorio al inicio de esta investigación, porque permitió que entre en contacto con el tema, y profundice la investigación realizada.

Por otro lado se determinó el tipo de investigación que se va a realizar, que es descriptivo, porque se interesa en medir las variables económicas que puede ofrecer la creación de la planta de cortes de carne de res, así como también podrá especificar las propiedades, características y los perfiles importantes de personas o posibles consumidores que se sometan al análisis y requerirá información del área que se analizará, para formular preguntas importantes para obtener datos que se desee conocer.

1.3.2. Modalidad de investigación

La modalidad documental, es necesaria para asumir el tipo de sondeo a ejecutar, porque constan varios pasos en su procedimiento metodológico, refiriéndose a la clase de estudio que se realice con el propósito de acopiar los elementos para la investigación.

El sondeo es de campo, con un entorno descriptivo, porque la exploración de campo interioriza el estudio consecuente de situaciones en la actualidad, con la intención de referirse o descifrar su ambiente y sus elementos constituyentes, aclarar sus fundamentos y consecuencias.

Se aplicó un proyecto de desarrollo, porque los datos recolectados serán parte principal para la determinación de resultados, basado en las necesidades de la empresa y del mercado meta, para luego obtener resultados claros, que perciban la viabilidad del proyecto.

⁷ andes: Agencia Publica de Noticias del Ecuador y Sudamérica

1.3.3. Método

El método aplicado en la investigación, es inductivo-deductivo, porque su estructura corrobora para formar parte del planteamiento del problema e indagar con resultados expuestos en la información a presentarse; y, situaciones planteadas por los objetivos específicos, para trazar los esquemas relacionados con la realidad.

1.3.4. Población y muestra

El mercado objetivo, está enfocado a restaurantes de primera categoría y de lujo, considerando que las categorías son estándares calificativos que se dan a lugares específicos que presentan servicios adecuados, cómodos e instalaciones muy acordes al perfil del cliente junto con la presentación del producto con un estilo gourmet.

Los restaurantes son categorizados por el Ministerio de Turismo (2014), que se fundamentó en la Ley Especial de Desarrollo turístico a través de la Federación Hotelera del Ecuador (2014), coloca el calificativo de 1 a 5 tenedores a cada restaurante.

El tamaño de la muestra se calculó segmentando los restaurantes en cinco categorías, donde se considera los establecimientos de primero y segundo nivel, aclarando que, según Catastro de Establecimientos de Alimentos (2013), existen 103 restaurantes de segunda categoría y 12 primera categoría dando como resultado 115 restaurantes.

Esta cantidad, ha sido calculada con un error de 5%, considerando el total de restaurantes existentes, de tipo aleatorio para calcular el respectivo intervalo de confianza donde la muestra será sacada por la siguiente fórmula según Bernal (2010):

$$n = \frac{N - 1,96^2 * p * (1 - p)}{e^2 * (N - 1) + 1,96^2 * p * (1 - p)}$$

Donde;

n = tamaño de la muestra

N = población total

p = proporción de individuos

e = error

Entonces;

$$n = \frac{115 - 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{0,05^2 * (115 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)} = 91,56$$

Es decir que de los 115 restaurantes, se deberá tomar una muestra de 92 encuestas, lo que representa el 78% de los restaurantes como clientes potenciales.

1.3.5. Selección instrumentos de investigación.

Las encuestas, son parte referencial a preguntas importantes que sirven para recopilar información, que consiste en una serie de interrogantes que responderá el encargado de cada establecimiento a ser entrevistado.

De esta manera se eliminará la fuente de errores con la recopilación de datos, para justificar los objetivos antes planteados.

1.3.6. Procesamiento de datos

Para el análisis y procesamiento de datos se utilizara Microsoft Excel y Microsoft Word, programas esenciales para el planteamiento resultados a utilizarse

Microsoft Excel será utilizado para introducir datos pertinentes al número de respuestas que constituyan cada pregunta asignada a los restaurantes, para luego sistematizar resultados expuestos en tablas y gráficas para su mejor concepción.

Microsoft Word será una herramienta necesaria para indagar hipótesis y conclusiones a cerca del proceso realizado en Microsoft Excel.

1.4. Metodología específica

1.4.1. Metodología para el objetivo específico de plantear un Mix de Marketing para una empresa de cortes de carne.

La actividad comercial de una planta de cortes de carnes, tubo establecido como primer objetivo, la implementación de un mix de marketing, donde analizó las líneas básicas en un ordenamiento, que ofrece el mercado al exponer sus oportunidades; y, definidos los clientes potenciales, proveedores y detectar los posibles competidores con quien se debe afianzar una estrategia para penetrar en el mercado.

La estructura del Mix de Marketing, también consideró las estrategias comerciales a las que se ha acudido, como es el caso de enlistar los productos a ofrecer, definir los canales de distribución y la manera que se promocióne.

El producto

El producto con el que se identifica la empresa, es básicamente, una variedad de cortes de carne, como se lo expone en el título, para identificar las partes del animal despostado, donde se expone cada característica, sea esta diferente entre cada corte; y, la necesidad para el consumidor al enfatizar atributos para el interés comercial, mediante la definición de 3 procesos a realizarse:

1. En el producto, se dio a conocer atributos importantes para su caracterización en el mercado, como son los fines que deberán ser utilizados y dimensiones a los que se expone en su presentación.
2. Establecer la marca con la que será identificable
3. Proponer el tipo de presentación para la entrega inmediata, sea esta refrigerado o congelado.
4. Diseñar el empaque que llevará para mantener su frescura e identidad

El precio

El precio se establecerá en función a la variabilidad de los costos y gastos que sean utilizados para definir posteriormente el tamaño óptimo del proyecto, a más de calcular en base a la lista que proporcione el MAGAP⁸ en referencia al último objetivo estratégico de rentabilidad.

El cálculo será realizado proporcionando los siguientes datos:

1. Proporcionar el total de costos y gastos de producción, administración y ventas.
2. Estimar la producción asociada a valores estimados facilitados por el MAGAP y multiplicarla por la tonelada métrica a procesarse para conseguir un volumen de producción estable.
3. Obtener el cálculo de los costos unitarios, a su vez deberán multiplicarse al porcentaje de precio local variando entre un 80% y un 85% que ha estimado el MAGAP (2014).

Es necesario aplicar la siguiente fórmula:

$$P. C. = \left(\left(\frac{T. C. G.}{V. P.} = C. G. U. \right) * \% P. L. \right)$$

⁸ MAGAP: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

PC = Precio a convenir
 TCG = Total de costos y gastos
 VP = Volumen de producción
 CGU = Costos y gastos unitarios
 %PL = Porcentaje del precio local

La plaza

La plaza está ubicada en el Parque Industrial Carcelén, junto a las bodegas Buestán; y, se determina en función a cuatro factores que ponderan el sitio estratégico donde se ha localizado la planta, entre estos se considera implementar:

1. Objetivo de localización
2. Factor cualitativo, que considera los sitios preestablecidos de ubicación de la planta.
3. Ponderación de factores relevantes estimado a través de una tabla que califique al mejor sector para la ubicación de la planta, lo que lleva a identificar las ventajas y desventajas que el proyecto tiene frente al mercado, demostrado en el siguiente ejemplo:

Tabla 1. Ejemplo de factores relevantes

			Sector x		Sector y		Sector z
Factores relevantes	Peso asignado	Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Precio	<u>0,5</u>	<u>5</u>	<u>2,5</u>	<u>4</u>	2	<u>6</u>	3
Competencia	<u>0,2</u>	<u>6</u>	<u>1,2</u>	<u>5</u>	1	<u>5</u>	1
Proveedores	<u>0,3</u>	<u>5</u>	<u>1,5</u>	<u>6</u>	1,8	<u>3</u>	0,9
Total	1		5,2		4,8		4,9

Elaborado por: Andrés Jaramillo

4. Es necesario precisar factores de macro ambiente, mediante la especificación de los principales de cada sector y demostrar como más influyentes los que a continuación se detallan:

Tabla 2. Ejemplo de factores de macro-ambiente

Geográficos	Institucionales	Sociales	Económicos

Elaborado por: Andrés Jaramillo

La promoción

La promoción considera consolidar estrategias como:

1. Definir el objetivo que se pretenden alcanzar para obtener el reconocimiento en el mercado.
2. Determinar las ventajas del producto en relación a su competencia.
3. Proponer el medio publicitario al que se acuda dependiendo del tipo de captación y mercado objetivo al que se dirija.

1.4.2. Metodología para el objetivo específico de definir requisitos legales para la creación de una empresa de cortes de carne de res en el parque industrial Carcelén

Para la constitución de la empresa, se proporciona los requisitos establecidos por la superintendencia de compañías

Después es necesario constituir con las licencias ambientales, patentes municipales y permiso de bomberos.

Siempre debe tener en regla la aprobación los planos de la empresa por un ingeniero industrial certificando su operación y evaluación de sistema de riesgos y llenar una solicitud de inspección.

Luego se continuó con la solicitud de permisos ambientales certificados por una empresa ambiental

La aprobación de las patentes municipales dependerá de algunas exigencias que se puede realizar el trámite por internet.

Para la obtener la licencia ambiental se deberá reunir una serie de requisitos que se puede encontrar en la página web del ministerio de ambiente; y, presentarlos con los antecedentes prescritos para la constitución de la empresa.

Por último se debe registrar en el Ministerio de Relaciones Laborales a cada empleado de la empresa.

2.2.3. Metodología del objetivo específico de diseñar la estructura organizacional y administrativa que debe implementarse en una empresa de cortes de carne de res

La gestión organizacional en sus puntos principales es:

1. Define la estructura, que en este caso amerita ser de tipo departamental, donde agrupa por afinidad las tareas que realicen estructurando un organigrama que distribuya las funciones de cada empleado y los respectivos supervisores.
2. Precisa las funciones de cada persona donde se identificará tanto las competencias y las responsabilidades a manejar el cargo respectivo.

2.2.4. Metodología del objetivo específico de establecer los procesos generales de una planta de cortes de carne de res.

Los procesos generales deben ser organizados y aplicados, en referencia al diagrama de flujo al que se vea estructurado, para distinguir las funciones que se cumplen con el manejo del producto.

Este diagrama debe tratarse en función a las diferentes áreas donde el producto será manipulado, como es el caso de:

- Contacto con los proveedores
- Recepción del producto
- Manipulación de piezas cárnicas
- Inventarios
- Empaque
- Ubicación en la cámara de frío
- Contacto con el comprador
- Distribución y venta

2.2.5. Metodología del objetivo específico para analizar la rentabilidad de una planta de cortes de carne de res en el Parque Industrial Carcelén

La rentabilidad se verá reflejada en el cálculo de muchas atribuciones entre estas se destaca:

1. Detallar los activos utilizados en la inversión, como es el caso de los activos fijos operacionales, de administración y de ventas, así como también los intangibles.
2. Realizar el cálculo de depreciación de cada activo utilizado los siguientes pasos:
 - Valor del activo
 - Vida útil contable
 - Vida útil real
 - Porcentaje de depreciación (vida útil / 100%)
 - Valor residual (valor del activo * porcentaje de valor residual)
 - Monto a depreciar (valor del activo – valor residual)
 - Gasto depreciación (porcentaje de depreciación * monto a depreciar)

3. Detallar un plan de inversiones proyectado a 5 años al puntualizar los costos determinantes en la depreciación de cada activo, en el año que corresponda el bien depreciado, tal como plantea el siguiente ejemplo:

Tabla 3. Ejemplo de cálculo de plan de inversiones

Detalle	Pre-operacional	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos de computo		0	0	0	1.000	0

Elaborado por: Andrés Jaramillo

4. Determinar los costos según el volumen de producción a manejar proyectado a 5 años

Tabla 4. Ejemplo de determinación de costos y gastos variables

Materias primas	
Volumen de producción	Producción primer año * 1000
Volumen de materias primas	Volumen de producción * porcentaje de desperdicio
Costo total de materias primas	Volumen de materia prima * costo por kg de materias primas
Costo total de embalaje	Volumen de producción * costo del embalaje por kg
Costo total de insumos	Volumen de producción * costo insumos adicionales por kg
Gasto total transporte	Volumen de producción * (costo de transporte / 1000kg)

Elaborado por: Andrés Jaramillo

5. Determinar el análisis salarial donde conste número de personas según corresponda al manejo sectorial de la planta como es mano de obra directa, mano de obra indirecta, salarios administrativos y salarios de ventas añadiendo cada beneficio de ley.
6. Estimar los costos de producción, administración y ventas proyectados a 5 años de la siguiente manera:

Tabla 5. Ejemplo de cálculo de costos de producción, administración y ventas

Costos de producción-administración-ventas
+ Costos directos
+ Costos indirectos
= Subtotal de costos
+ Imprevistos
+ depreciaciones
= total de costos

Elaborado por: Andrés Jaramillo

7. Tasar datos del factor caja donde se consideren los días promedio de cuentas por cobrar, por pagar, de inventario de materias primas e inventario de productos terminados para constituir un ciclo de caja estable.
8. Calcular el capital de trabajo operacional, administración y ventas según el monto apreciable por día

Tabla 6. Ejemplo de cálculo de capital de trabajo

Capital de trabajo	Monto año	Monto día	Total capital de trabajo
Operación, administración o ventas	Total de costos – depreciaciones	Monto año / 360 días	Monto día por ciclo de caja

Elaborado por: Andrés Jaramillo

9. Realizar el cálculo de un estado de fuentes y usos donde presida tener las inversiones tangibles, intangibles y capital de trabajo, estimando valores porcentuales del crédito que proporcione las entidades financieras valorado en un 70%.
10. Plasmar una tabla de amortizaciones de capital del crédito proporcionado por periodos estructurales propuestos por la entidad financiera.
11. Realizar un resumen de costos y gastos de producción administración, ventas y financieros proyectados a 5 años tomando en cuenta el excedente del porcentaje de inflación anual.
12. Estimar costos y gastos unitarios proyectados a 5 años

Tabla 7. Ejemplo de costos y gastos unitarios

	Año 1
Total costos y gastos	Total resumen costos y gastos
Volumen de producción	Volumen de producción de costos y gastos variables
= Costos y gastos unitarios	Total costos y gastos / volumen de producción

Ingresos de mercado local	
Volumen de venta local	Volumen de producción
Precios de mercado local	Costos unitarios * porcentaje de precio local
= Ingresos mercado local	Volumen de venta local * precios de mercado local

Elaborado por: Andrés Jaramillo

13. Estructurar el balance general detallando cada activo propuesto en la inversión, desde tangible a intangible, los pasivos a largo plazo que se menciona en el crédito a pedir a la entidad financiera y el capital de aportación.
14. Construir un estado de pérdidas y ganancias proyectado a 5 años y tomar en cuenta que la participación de trabajadores y el impuesto a la renta se los considera a partir del segundo año que se detalla de la siguiente manera:

Tabla 8. Ejemplo de cálculo de pérdidas y ganancias

Ventas
(-) Costo de ventas
= Utilidad bruta en ventas
(-) Gasto administración
(-) Gasto de ventas
= Utilidad operacional
(-) Gasto financiero
(-) Gasto depreciación y amortización
= Utilidad antes de participaciones e impuestos
(-) Participaciones a trabajadores 15%
= Utilidad antes de impuestos
(-) Impuesto a la renta 22%
= Utilidad o pérdida del ejercicio

Elaborado por: Andrés Jaramillo

15. Consolidar el flujo de caja indirecto considerando montos pre-operacionales tanto de las inversiones y el crédito, proyectándolo a 5 años

Tabla 9. Ejemplo para el cálculo de flujo de caja directo

	(Información para cálculo de flujo de caja)
Utilidad o pérdida del ejercicio	utilidad o pérdida
(-) Inversiones	Total de plan de inversiones
(+) Crédito	Crédito de entidad financiera
(+) Depreciaciones y amortizaciones	Depreciaciones del estado de pérdidas y ganancias
(-) Pago de amortizaciones de la deuda	Amortizaciones de gasto financiero
(+) Recuperación de capital de trabajo	Total de capital de trabajo
(+) Recuperación de activos fijos	Total de depreciaciones de los activos
= Flujo neto general	Calculo total

Elaborado por: Andrés Jaramillo

16. Proporcionar al análisis el cálculo del costo de oportunidad aplicando la siguiente fórmula.

$$C. OP. = (\%RP * TPR) + (\%RA * TAR * (1 - T)) + TLR + INFLACION$$

Donde;

C.OP. = Costo de Oportunidad

% RP = Aporte Accionistas

TPR = Tasa Promedio de Retorno

% RA = Crédito Financiero

TAR = Tasa activa de retorno (Interés préstamo)

T = Tasa de interés de oportunidad

TLR = Riesgo país

La tasa de interés de oportunidad “T”, deberá ser calculada con los valores establecidos en el segundo año del estado de pérdidas y ganancias de la siguiente forma:

$$T = \frac{P. T. 15\%}{U. A. P. I.} + \frac{I. R. 22\%}{U. A. P. I.}$$

Donde;

PT 15% = Participación a trabajadores

IR 22% = Impuesto a la renta

UAPI = Utilidad antes de participaciones e impuestos

17. Para establecer la rentabilidad se debe calcular el VAN y el PRI, con un periodo pre-operacional y con proyecciones a 5 años y la TIR, con un porcentaje q no supere el 30% para que se lo califique como rentable, de la siguiente forma:

Tabla 10. Ejemplo para el cálculo del la rentabilidad

	Pre-operativo	Año 1
FNG Flujo neto generado	(- Aporte propio de la inversión)	Flujo de caja indirecto
FSA Flujo actualizado	$\frac{1}{(1 + C. OP.)^n}$	$\frac{1}{(1 + C. OP.)^n}$
FA Flujo actualizado	FNG * FSA	FNG * FSA

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Para el VAN, es necesario aplicar la función VNA de la siguiente manera:

(VNA (C.OP.; Flujo neto generado de los 5 años) + flujo neto pre-operativo)

El Periodo de recuperación (PRI) para la inversión, se lo puede apreciar al calcularlo de la siguiente forma:

Tabla 11. Ejemplo para el cálculo del periodo de recuperación

	Pre-operativo	Año 1
Flujo actualizado acumulado	Flujo actualizado	Pre-operativo + FA

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Y por último la tasa interna de retorno (TIR), donde se utiliza la función para enmarcar los valores de flujo acumulado actualizado con un 0% de equivalencia.

CAPÍTULO 3: Resultados

3.1. Recolección y tratamiento de datos

Resultados relacionados con el objetivo específico 1 de plantear un Mix de Marketing para una empresa de cortes de carne

La empresa “A&J CORTE BOVINO”, a establecerse como una microindustria canica, considera definir su Marketing mix de la siguiente manera:

Producto

Los resultados establecidos por parte de las encuestas y entrevistas, determinan una lista de cortes de carne a considerar, pero entre los más importantes, donde el comercio tiene mayor demanda; y, la empresa tendrá establecido como productos estrella son el lomo fino, lomo falda, y T-Bone, tal como se demuestra en la siguiente gráfica:

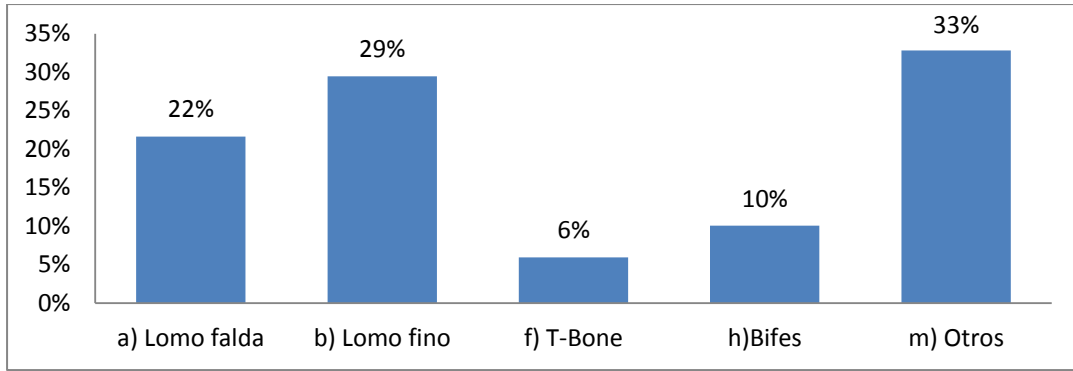


Fig. 1. Productos
Elaborado por: Andrés Jaramillo

Características

En cuanto a la calidad, los productos deben enfocarse en la presentación con una etiqueta que determine la procedencia, en este caso “A&J CORTE BOVINO” en una letra negra formato “Times New Roman”, en negrita, con tamaño de 90 ppt. En color negro, para resaltar del empacado al vacío en plástico transparente.

Es necesario mencionar que la presentación del producto debe ser refrigerada, no congelada, para que mantenga su estado de maduración y el encargado de recibirla, manipule el producto a su gusto.

Precio

Tabla 12. Lomo Fino

VOLUMEN VENTA LOCAL	15.360,00
PRECIOS MERCADO LOCAL	16,90
TOTAL DE INGRESOS	259.618,88

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 13. Lomo falda

VOLUMEN VENTA LOCAL	19.200,00
PRECIOS MERCADO LOCAL	13,75
TOTAL DE INGRESOS	264.054,22

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 14. Bife

VOLUMEN VENTA LOCAL	9.600,00
PRECIOS MERCADO LOCAL	13,45
TOTAL DE INGRESOS	129.104,98

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 15. T-Bone

VOLUMEN VENTA LOCAL	9.600,00
PRECIOS MERCADO LOCAL	14,17
TOTAL DE INGRESOS	136.011,83

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 16. Carne molida

VOLUMEN VENTA LOCAL	13.440,00
PRECIOS MERCADO LOCAL	4,94
TOTAL DE INGRESOS	66.360,31

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 17. Carne no utilizada en 4 cortes de carne

VOLUMEN VENTA LOCAL	118.324,71
PRECIOS MERCADO LOCAL	4,03
TOTAL DE INGRESOS	476.272,79

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 18. Precio calculado en volumen de producción

VOLUMEN VENTA LOCAL	185.524,71
PRECIOS MERCADO LOCAL	16,03
TOTAL DE INGRESOS	2.973.628,50

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Plaza

La capacidad máxima del proyecto es de cuatro restaurantes, para manejar un volumen total de producción establecido en la siguiente tabla por cinco años proyectados:

Tabla 19. Volumen total de producción

Volumen total de producción	185.524,71	187.379,95	189.253,75	191.146,29	193.057,75
------------------------------------	------------	------------	------------	------------	------------

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Objetivo de la localización.- Establecer a la plaza en base al mercado que esté interesado en el producto, en este caso sería oportuno consolidar convenios de fidelidad, se propone vender directamente en restaurantes, quienes califican la calidad del producto por conveniencia a clientes de su categoría puerta a puerta y determinar caminos que faciliten la llegada al punto de compraventa.

La distribución se la implementa bajo un sistema de comercialización directa, utilizado un camión frigorífico especializado para la transportación de productos a temperaturas controladas.

Factor cualitativo

El factor cualitativo considera preestablecer una ubicación en un sitio estratégico del sector de Carcelén, donde está a disponibilidad una bodega, con instalaciones para implementar un sistema micro-industrial de procesamiento de alimentos, con condiciones que no afecten al medioambiente y sigan correctamente las disposiciones municipales de control.

El sitio escogido, que se lo llamará “Región A”, está ubicado en la intersección de las calles Vicente Duque y Antonio Castillo, frente a la llantera el Oso.

Para la adecuada ubicación de la planta, fue necesario considerar dos industriales sectores más, donde se toma como referencia a Itulcachi, en los alrededores de Pifo, al que se lo llamar “Región B” y al parque industrial Calacalí, que se da a conocer como “Región C”.

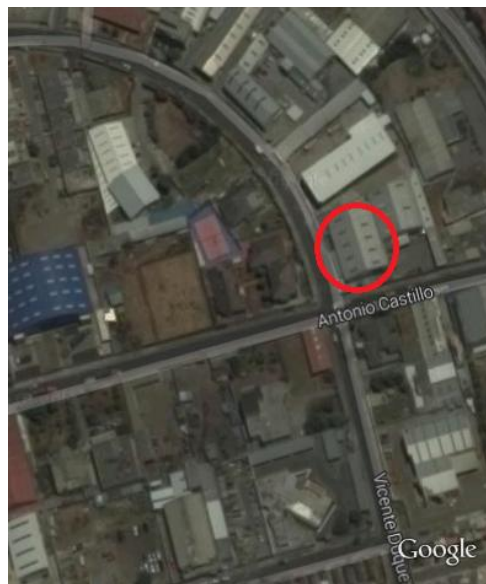


Fig. 2. Localización de la planta
Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 20. Ponderación de factores relevantes

Factores Relevantes	Peso asignado	Calificación	Región A	Calificación	Región B	Calificación	Región C
			Calificación Ponderada		Calificación Ponderada		Calificación Ponderada
Precio	0,18	9	1,62	6	1,08	7	1,26
Capacidad de abastecimiento	0,15	6	0,90	6	0,90	6	0,90
Competencia	0,18	8	1,44	7	1,26	7	1,26
Proveedores	0,19	6	1,14	7	1,33	9	1,71
Cercanía con el mercado	0,16	9	1,44	5	0,80	6	0,96
Vías de acceso	0,14	8	1,12	7	0,98	7	0,98
	1,00		7,66		6,35		7,07

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Para la capacidad de abastecimiento de la planta, es considerable manejar una ponderación que puede ser visualizada con los datos de las encuestas realizadas, en relación a la pregunta de la demanda de carne que los restaurantes prefieren, representada en la siguiente figura:

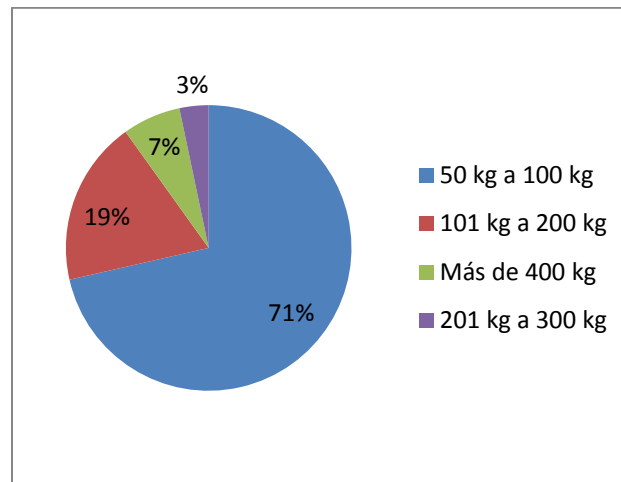


Fig. 3. Preferencias del producto por kilogramo

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Con respecto a los requerimientos, considerados como las exigencias que los dueños de los restaurantes prefieren al exigir a un proveedor, califican al producto en diferentes aspectos, demostrados en el siguiente gráfico

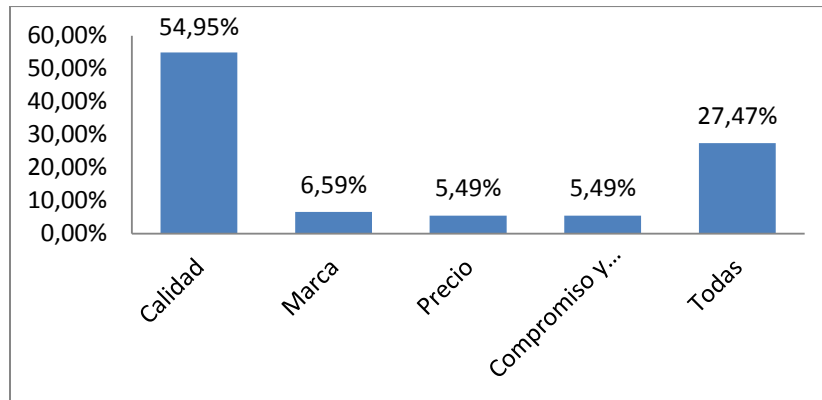


Fig. 4. Preferencias de características del producto
Elaborado por: Andrés Jaramillo

La calidad tiene un referente calificador que se relaciona con la procedencia del producto, en este caso es el animal, donde se realizó una pregunta en las encuestas, al exponer las razas de ganado existentes en el país, y en la región, donde los resultados se exponen en el siguiente gráfico.

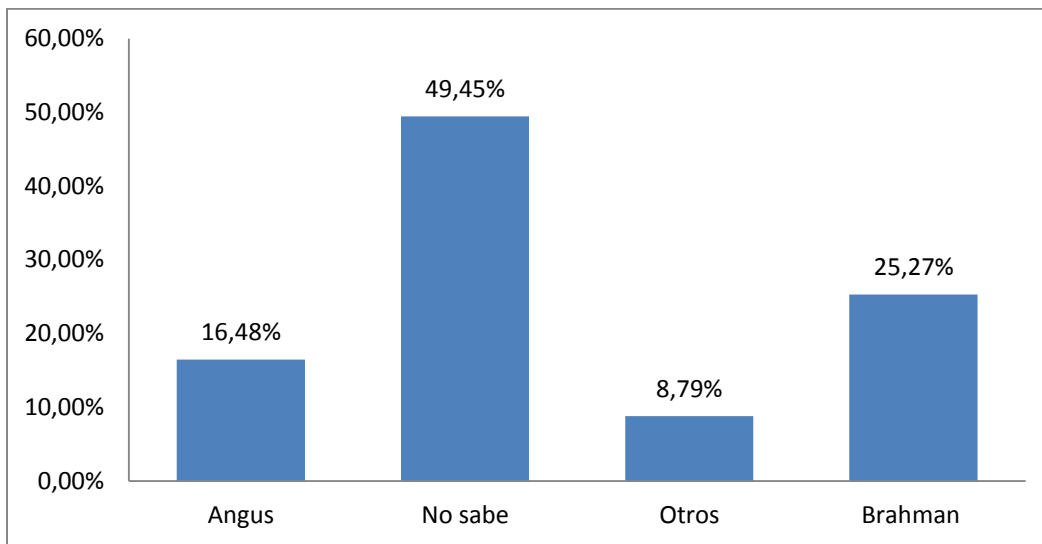


Fig. 5. Razas de ganado bobino
Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 21. Factores de macro-ambiente

Factores Geográficos	Factores Institucionales	Factores Económicos	Factores Tecnológicos	Factores Políticos	Factores Ambientales	Factores Sociales
• Sector norte	• Legal	• Manejo del efectivo a crédito	• Innovación de equipos	• Leyes y restricciones	• Lluvias	• Competencia
• Ubicación	• Permisos paténtenes	• Rentabilidad retardada	• Actualización de software		• Sequías	• Clientes clase media alta
• Distancia con los cliente	• Licencias ambientales	• Proveedores				• Temporadas de consumo de otros productos
• Distancia con los proveedores						
• Vías de acceso						

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Promoción

Objetivo para alcanzar el reconocimiento en el mercado

Conocer el mercado, para incursionar las ventajas competitivas, que sitúen al proyecto en un sistema reconocido, en la comercialización al por menor de cortes de carne de res

Ventajas del producto en relación a la competencia

- Mantener la calidad por su suave textura
- Obtención de grasa proporcional en la carne para complementar su sabor
- Considerar una terneza correcta con una fibra muscular corta, para degustación propicia
- Mayor control proteico mediante técnicas de marmóreo
- Presentación del producto con un color rojo intenso y vistoso, con una jugosidad satisfactoria.
- Proveer carne limpia, con menor cantidad de tendones desperdiciados.
- Ofrecer un corte limpio, que tenga máxima consistencia en contenido de proteínas y minerales.

Medios publicitarios

- Redes sociales.- Consolidadas en el pago de la tarifa base sobre los 280.00, durante 2 meses, con la que se establece como banners publicitarios apuntados a un público objetivo y filtrado, que se realiza con la empresa publicitaria “Pro-internacional”.
- Página web.- Solicitado a la empresa publicitaria “Páginas Web Ecuador”, se prestable con contratos anuales que generen beneficios amplios de hosting, dominio y cuentas. (600 anual)
- Publicidad puerta a puerta.- Leva a la realización promociones y convenios directos, que se plantean bajo el control del asesor de negocios o asistente.

- Publicidad en banners.- Preestablecida bajo la ordenanza 0380 del concejo metropolitano, que permite la colocación de un Banner publicitario dentro de la propiedad. (200 anual)

Resultados relacionados con el objetivo específico 2 de definir requisitos legales para la creación de una empresa de cortes de carne de res en el parque industrial Carcelén.

Para la constitución de la empresa, se proporcionó los requisitos establecidos por la superintendencia de compañías:

- Darle nombre a la empresa
- Escritura de constitución de la compañía
- Registro mercantil
- Superintendencia de compañías, registro del código mercantil
- Crear RUC

Otro de los requisitos primordiales de la constitución y aprobación del funcionamiento de la empresa se enmarca en las licencias ambientales, patentes municipales y permiso de bomberos.

Se aprueban los planos de la empresa por un ingeniero industrial certificando su operación y evaluación de sistema de riesgos y llenar una solicitud de inspección.

Luego se continuó con la solicitud de permisos ambientales certificados por una empresa ambiental donde deben consta los siguientes requisitos:

- Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
- Copia del registro único de contribuyentes (RUC).
- Copia de la cédula de ciudadanía o de identidad del propietario o del representante legal del establecimiento.
- Documentos que acrediten la personería Jurídica cuando corresponda.
- Copia del título del profesional de la salud responsable técnico del establecimiento, debidamente registrado en el Ministerio de Salud Pública, para el caso de establecimientos que de conformidad con los reglamentos específicos así lo señalen.
- Plano del establecimiento a escala 1:50.
- Croquis de ubicación del establecimiento.
- Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.
- Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

La aprobación de las patentes municipales dependerá de algunas exigencias como son:

- Formulario de solicitud inscripción en registro de patentes municipales
- Original y copia de la cédula de ciudadanía del contribuyente
- Original y copia legible del R.U.C. actualizado
- Original y copia del permiso de bomberos
- Permiso de funcionamiento de salud, otorgado por el Área de Salud N° 23 – La Concordia. (cuando el caso lo amerite)
- Copia del RUC del contador.
- Formulario del 1,5 por mil sobre los Activos Totales

Para la obtener la licencia ambiental se deberá:

1. Llenar el certificado de inserción
2. Solicitar la aprobación de términos de referencia, donde se preparara la auditoria para legalización y aprobación de las instalaciones
3. Presentación del plan de manejo ambiental.
4. Pedir la aprobación de las solicitudes y del plan de manejo ambiental
5. Indagar cuando la subsecretaria ambiental inscriba en el registro los antecedentes de la empresa para su posterior aprobación.

Por último se debe registrar en el Ministerio de Relaciones Laborales a cada empleado de la empresa para su continuo reconocimiento de las actividades que realice, a más de su registro en el sistema general de seguridad social al que obligatoriamente está inscrito.

Resultados relacionados con el objetivo específico 3 de diseñar la estructura organizacional y administrativa que debe implementarse en una empresa de cortes de carne de res.

Organizacionalmente, la empresa está constituida por 10 personas de la siguiente manera:

- Gerente general
- Jefe administrativo
- Asistente administrativo
- Contador
- Jefe de producción
- Cuatro operarios
- Jefe de ventas y distribución
- Bodeguero y despachador

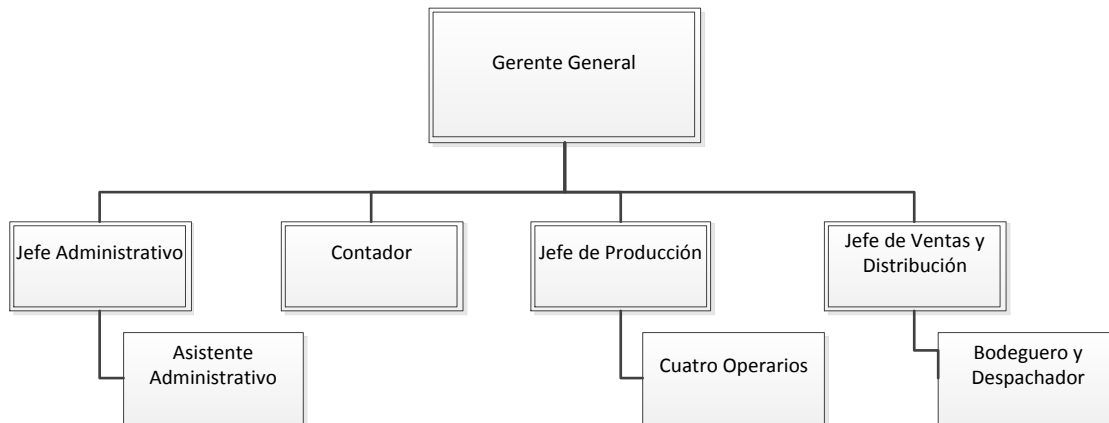


Fig. 6. Organigrama estructural
Elaborado por: Andrés Jaramillo

Resultados relacionados con el objetivo específico 4 de establecer los procesos generales de una planta de cortes de carne de res.

Diagrama de flujo que representa las actividades a realizarse en el proceso de manejo de la planta de cortes de carne de res.

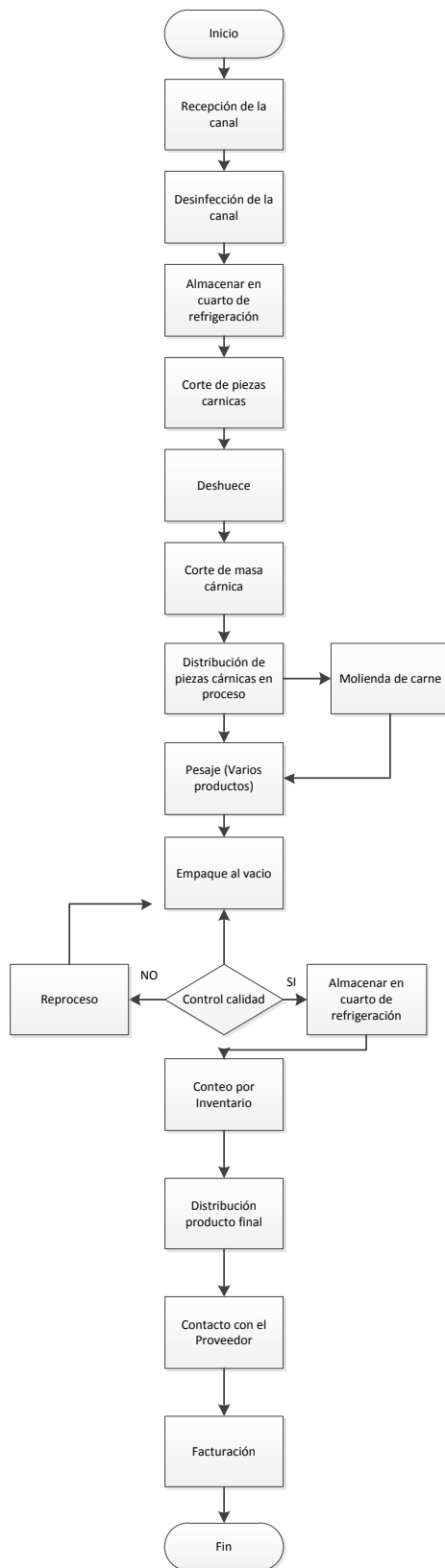


Fig. 7. Diagrama de flujo
Elaborado por: Andrés Jaramillo

Resultados relacionados con el objetivo específico 5 de analizar la rentabilidad de una planta de cortes de carne de res en el Parque Industrial Carcelén.

Tabla 22. Tamaño óptimo del proyecto

INVERSIONES	
MAQUINARIA Y EQUIPO	COSTO
Planta de procesamiento	300.000,00
Carrusel transportador	1.500,00
Equipos de Computación (6 PC's y 2 impresoras)	5.400,00
Vehículo - Equipados con sistema de refrigeración	45.000,00
Terreno 400 metro cuadrados	80.000,00
Nave Industrial 300m2	100.000,00
Muebles y enseres	5.000,00
Cortadora de carne a motor (2)	18.000,00
Software	1.000,00
Cuartos Fríos	80.000,00
Divisiones de ambiente (20)	3.000,00
Equipos de seguridad	2.000,00
Total inversiones	640.900,00

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 23. Inversiones

INVERSIONES			
DETALLE	PARCIAL	SUBTOTAL	TOTAL
INVERSIONES TANGIBLES - ACTIVOS FIJOS			1447074
Inversiones tangibles - activos fijos operacionales		1.337.934,00	
Inversiones Tangibles - Activos Fijos - Administrativos		36.924,00	
Inversiones Tangibles - Activos Fijos - Ventas		72.216,00	
INVERSIONES INTANGIBLES - ACTIVOS NO CORRIENTES			7.221,60
CAPITAL DE TRABAJO			107.779,78
TOTAL DE INVERSIONES			1.562.075,38

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 24. Depreciaciones

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES							
				1,00			
DETALLE	DEL ACTIVO	VIDA ÚTIL CONTABLE	VIDA ÚTIL REAL	% DEPRECIACION	VALOR RESIDUAL	MONTO A DEPRECIAR	GASTO DEPRECIACION
							94.605,34
INVERSIONES TANGIBLES - ACTIVOS FIJOS							72.463,86
Inversiones tangibles - activos fijos operacionales							
Terreno 400 metro cuadrados	652.800,00	-	-	-	-	-	-
Nave Industrial 300m2	102.000,00	20,00	20,00	0,05	6.120,00	95.880,00	4.794,00
Planta de procesamiento	306.000,00	10,00	10,00	0,10	18.360,00	287.640,00	28.764,00
Carrusel transportador	1.530,00	10,00	10,00	0,10	91,80	1.438,20	143,82
Cuartos Fríos	81.600,00	10,00	8,00	0,13	4.896,00	76.704,00	9.588,00
Equipos de Computación (6 PC's y 2 impresoras)	16.524,00	3,00	3,00	0,33	-	16.524,00	5.508,00
Muebles y enseres	45.900,00	10,00	10,00	0,10	2.754,00	43.146,00	4.314,60
Equipos de seguridad	18.360,00	3,00	3,00	0,33	-	18.360,00	6.120,00
Cortadora de carne a motor (2)	110.160,00	10,00	8,00	0,13	6.609,60	103.550,40	12.943,80
Divisiones de ambiente (20)	3.060,00	10,00	10,00	0,10	183,60	2.876,40	287,64
Inversiones Tangibles - Activos Fijos - Administrativos							7.913,84
Equipos de Computación (6 PC's y 2 impresoras)	16.524,00	3,00	3,00	0,33	-	16.524,00	5.508,00
Muebles y enseres	15.300,00	10,00	10,00	0,10	918,00	14.382,00	1.438,20
Equipos de seguridad	2.040,00	3,00	3,00	0,33	-	2.040,00	680,00
Divisiones de ambiente (20)	3.060,00	10,00	10,00	0,10	183,60	2.876,40	287,64
Inversiones Tangibles - Activos Fijos - Ventas							14.227,64
Equipos de Computación (6 PC's y 2 impresoras)	11.016,00	3,00	3,00	0,33	-	11.016,00	3.672,00
Muebles y enseres	10.200,00	10,00	10,00	0,10	612,00	9.588,00	958,80
Divisiones de ambiente (20)	3.060,00	10,00	10,00	0,10	183,60	2.876,40	287,64
Equipos de seguridad	2.040,00	3,00	3,00	0,33	-	2.040,00	680,00
Vehículo - Equipados con sistema de refrigeración	45.900,00	5,00	5,00	0,20	2.754,00	43.146,00	8.629,20
INVERSIONES INTANGIBLES - ACTIVOS NO CORRIENTES							7.221,60
Software	1.020,00	1,00	1,00			1.020,00	1.020,00
Permisos y patentes (anual)	795,60	1,00	1,00			795,60	795,60
Trámites (anual)	1.020,00	1,00	1,00			1.020,00	1.020,00
Estudios (una sola vez)	4.386,00	1,00	1,00			4.386,00	4.386,00
TOTAL DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES							101.826,94

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Costos y gastos variables

Tabla 25. Volumen de producción por cada producto en toneladas

Lomo fino	15,36
Lomo falda	19,20
Bife	9,6
T-Bone	9,6
Carne molida	13,44
Carne no utilizada en 4 cortes	118,32

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 26. Volumen y costos totales

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VOLUMEN TOTAL DE PRODUCCIÓN	185.524,71	187.379,95	189.253,75	191.146,29	193.057,75
VOLUMEN TOTAL DE MATERIA PRIMA	222.629,65	224.855,94	227.104,50	229.375,55	231.669,30
COSTO TOTAL DE MATERIAS PRIMAS	891.368,36	936.743,46	984.428,39	1.034.540,72	1.087.204,01

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 27. Análisis Salarial

DETALLE	# PERSONAS	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2
SUELDOS Y SALARIOS PRODUCCIÓN		\$ 53.587,58	\$ 58.852,58
MANO DE OBRA DIRECTA		\$ 33.359,28	\$ 36.599,28
Operarios	6	\$ 33.359,28	\$ 36.599,28
MANO DE OBRA INDIRECTA / TALENTO HUMANO		\$ 20.228,30	\$ 22.253,30
Contador	1	\$ 12.644,30	\$ 13.919,30
Jefe de Ventas y Distribución	1	\$ 7.584,00	\$ 8.334,00
SUELDOS Y SALARIOS ADMINISTRACION		\$ 41.324,08	\$ 45.464,08
Gerente General	1	\$ 17.704,60	\$ 19.504,60
Asistente Administrativo	1	\$ 7.584,00	\$ 8.334,00
Jefe de Producción	1	\$ 10.475,60	\$ 11.525,60
Personal de limpieza de oficinas	1	\$ 5.559,88	\$ 6.099,88
SUELDO Y SALARIO VENTAS		\$ 13.722,20	\$ 15.072,20
Bodeguero y Despachador	2	\$ 13.722,20	\$ 15.072,20
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS		\$ 108.633,86	\$ 119.388,86

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 28. Costos de Producción

COSTOS DE PRODUCCION					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCION					
MANO DE OBRA DIRECTA	33.359,28	38.081,55	39.623,85	41.228,62	42.898,38
MATERIA PRIMA	891.368,36	936.743,46	984.428,39	1.034.540,72	1.087.204,01
INSUMOS	1.335,45	1.403,43	1.474,87	1.549,95	1.628,85
EMBALAJE	139.143,53	146.226,63	153.670,30	161.492,88	169.713,68
ENERGIA ELECTRICA	10.200,00	10.613,10	11.042,93	11.490,17	11.955,52
TOTAL COSTOS DIRECTOS	1.075.406,62	1.133.068,18	1.190.240,34	1.250.302,34	1.313.400,44
COSTOS INDIRECTOS/GASTOS DE FABRICACION					
MANO DE OBRA INDIRECTA/TALENTO HUMANO	20.228,30	23.154,56	24.092,32	25.068,06	26.083,31
MANTENIMIENTO DE PLANTA	8.500,00	8.844,25	9.202,44	9.575,14	9.962,93
SEGUROS	6.851,34	7.128,82	7.417,54	7.717,95	8.030,52
OTROS GASTOS DE PRODUCCION (MATERIAL PARA SEGURIDAD INDUSTRIAL)	36.000,00	37.458,00	38.975,05	40.553,54	42.195,96
ALIMENTACION	15.120,00	15.732,36	16.369,52	17.032,49	17.722,30
PARCIAL COSTOS INDIRECTOS	86.699,64	92.317,99	96.056,87	99.947,17	103.995,03
SUBTOTAL	1.162.106,26	1.225.386,16	1.286.297,21	1.350.249,51	1.417.395,47
IMPREVISTOS	23.242,13	24.507,72	25.725,94	27.004,99	28.347,91
DEPRECIACION	72.463,86	72.463,86	72.463,86	72.463,86	72.463,86
TOTAL	1.257.812,24	1.322.357,75	1.384.487,01	1.449.718,36	1.518.207,24

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 29. Costos de administración

GASTOS DE ADMINISTRACION					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDOS Y SALARIOS	41.324,08	47.305,38	49.221,24	51.214,70	53.288,90
Útiles de oficina	4.800,00	4.994,40	5.196,67	5.407,14	5.626,13
Luz, agua, teléfono	8.400,00	8.740,20	9.094,18	9.462,49	9.845,72
Permisos y patentes (anual)	780,00	811,59	844,46	878,66	914,25
Trámites (anual)	1.000,00	1.040,50	1.082,64	1.126,49	1.172,11
Alimentación por persona y por días (personal administrativo, comercial, financiero)	2.160,00	2.247,48	2.338,50	2.433,21	2.531,76
Servicios de Internet (anual)	401,88	418,16	435,09	452,71	471,05
SUB TOTAL	58.865,96	65.557,70	68.212,79	70.975,41	73.849,91
IMPREVISTOS	1.177,32	1.311,15	1.364,26	1.419,51	1.477,00
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	15.135,44	7.913,84	7.913,84	7.913,84	7.913,84
TOTAL	75.178,72	74.782,70	77.490,88	80.308,75	83.240,75

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 30. Costo de ventas

GASTO DE VENTAS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y salarios	13.722,20	15.682,62	16.317,77	16.978,64	17.666,27
Transporte de producto final hasta el punto de venta, por tonelada	22.262,96	23.396,26	24.587,25	25.838,86	27.154,19
Gastos de representación por gestión de ventas	9.600,00	9.988,80	10.393,35	10.814,28	11.252,26
Alimentación	1.440,00	1.498,32	1.559,00	1.622,14	1.687,84
Publicidad (anual)	2.480,00	2.580,44	2.684,95	2.793,69	2.906,83
SUBTOTAL	47.025,16	50.566,01	52.857,37	55.253,92	57.760,56
IMPREVISTOS	940,50	1.011,32	1.057,15	1.105,08	1.155,21
DEPRECIACION	14.227,64	14.227,64	14.227,64	14.227,64	14.227,64
TOTAL	62.193,31	65.804,97	68.142,15	70.586,64	73.143,41

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 31. Ciclo de caja

CALCULO DE CAJA / FACTOR CAJA	
DIAS PROMEDIO DE CTAS. X COBRAR	15
DIAS PROMEDIO DE CTAS. X PAGAR	0
DIAS PROMEDIO DE INV. DE MAT. PRIMAS	0
DIAS PROMEDIO DE INVNT. DE PRODUCTO TERMINADO	15
CICLO DE CAJA / FACTOR CAJA	30

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 32. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO			
DETALLE	MONTO AÑO	MONTO DIA	CAPITAL DE TRABAJO
CAPITAL DE TRABAJO OPERACIONAL	1.185.348,38	3.292,63	98.779,03
CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRATIVO	60.043,28	166,79	5.003,61
CAPITAL DE TRABAJO VENTAS	47.965,67	133,24	3.997,14
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			107.779,78

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 33. Estado de fuentes y usos

ESTADO DE FUENTES Y USOS			
USOS / FUENTES	TOTAL DE LA INVERSION	CREDITO	APORTE DE ACCIONISTAS
Inversiones Tangibles	1.447.074,00	1.093.452,76	353.621,24
Inversiones Intangibles	7.221,60		7.221,60
Capital de trabajo	107.779,78		107.779,78
TOTAL INVERSIONES	1.562.075,38	1.093.452,76	468.622,61
DIFERENCIA			-

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 34. Gasto financiero

TABLA DE AMORTIZACION				
MONTO			1.093.452,76	
PLAZO			10	AÑOS
PERIODO DE GRACIA			0	
PERIODO DE AMORTIZACION DE CAPITAL			10	
INTERES			11,65%	
PERIODO	SALDO	INTERES	AMORTIZACION DE CAPITAL	DIVIDENDO
1	984.107,49	127.387,25	109.345,28	236.732,52
2	874.762,21	114.648,52	109.345,28	223.993,80
3	765.416,93	101.909,80	109.345,28	211.255,07
4	656.071,66	89.171,07	109.345,28	198.516,35
5	546.726,38	76.432,35	109.345,28	185.777,62
6	437.381,11	63.693,62	109.345,28	173.038,90
7	328.035,83	50.954,90	109.345,28	160.300,18
8	218.690,55	38.216,17	109.345,28	147.561,45
9	109.345,28	25.477,45	109.345,28	134.822,73
10	-0,00	12.738,72	109.345,28	122.084,00

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 35. Costos y gastos unitarios por total de producción

COSTOS Y GASTOS UNITARIOS TOTALES (TOTAL DE PRODUCCIÓN)					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL COSTOS Y GASTOS	1.522.571,52	1.577.593,93	1.632.029,85	1.689.784,83	1.751.023,75
VOLUMEN DE PRODUCCION	185.524,71	187.379,95	189.253,75	191.146,29	193.057,75
COSTOS Y GASTOS UNITARIOS	8,21	8,42	8,62	8,84	9,07

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 36. Ingresos por toral de producción

INGRESOS TOTALES (TOTAL DE PRODUCCION)					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS MERCADO LOCAL					
VOLUMEN VENTA LOCAL	185.524,71	187.379,95	189.253,75	191.146,29	193.057,75
PRECIOS MERCADO LOCAL	16,03	16,28	16,53	16,79	17,06
TOTAL DE INGRESOS	2.973.628,50	3.051.120,82	3.128.024,01	3.209.025,86	3.294.325,41

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 37. Balance general

BALANCE DE SITUACION INICIAL			
DETALLE	PARCIAL	SUBTOTAL	TOTAL
ACTIVO			<u>1.562.075,38</u>
ACTIVO CORRIENTE		107.779,78	
CAJA BANCOS	107.779,78		
ACTIVOS FIJOS		1.447.074,00	
Inversiones tangibles - activos fijos operacionales		1.337.934,00	
Terreno 400 metro cuadrados	652.800,00		
Nave Industrial 300m2	102.000,00		
Planta de procesamiento	306.000,00		
Carrusel transportador	1.530,00		
Cuartos Fríos	81.600,00		
Cortadora de carne a motor (2)	110.160,00		
Equipos de seguridad	18.360,00		
Equipos de Computación (6 PC's y 2 impresoras)	16.524,00		
Muebles y enseres	45.900,00		
Divisiones de ambiente (20)	3.060,00		
Inversiones Tangibles - Activos Fijos - Administrativos		36.924,00	
Divisiones de ambiente (20)	3.060,00		
Equipos de Computación (6 PC's y 2 impresoras)	16.524,00		
Muebles y enseres	15.300,00		
Equipos de seguridad	2.040,00		
Inversiones Tangibles - Activos Fijos - Ventas		72.216,00	
Equipos de Computación (6 PC's y 2 impresoras)	11.016,00		
Muebles y enseres	10.200,00		
Divisiones de ambiente (20)	3.060,00		
Equipos de seguridad	2.040,00		
Vehículo - Equipados con sistema de refrigeración	45.900,00		
INVERSIONES INTANGIBLES - ACTIVOS NO CORRIENTES		7.221,60	
Software	1.020,00		
Permisos y patentes (anual)	795,60		
Trámites (anual)	1.020,00		
Estudios (una sola vez)	4.386,00		
PASIVO			<u>1.093.452,76</u>
PASIVO LARGO PLAZO		1.093.452,76	
CREDITO	1.093.452,76		
PATRIMONIO			<u>468.622,61</u>
CAPITAL SOCIAL	468.622,61		
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO			<u>1.562.075,38</u>
DIFERENCIA			-

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 38. Estado de pérdidas y ganancias

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	2.973.628,50	3.051.120,82	3.128.024,01	3.209.025,86	3.294.325,41
(-) COSTO DE VENTAS	-1.185.348,38	-1.249.893,89	-1.312.023,15	-1.377.254,50	-1.445.743,38
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	1.788.280,12	1.801.226,94	1.816.000,86	1.831.771,36	1.848.582,03
(-) GASTO DE ADMINISTRACION	-60.043,28	-66.868,86	-69.577,04	-72.394,91	-75.326,91
(-) GASTO DE VENTAS	-47.965,67	-51.577,33	-53.914,51	-56.359,00	-58.915,77
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	1.680.271,17	1.682.780,76	1.692.509,30	1.703.017,45	1.714.339,35
(-) GASTO FINANCIERO	-127.387,25	-114.648,52	-101.909,80	-89.171,07	-76.432,35
(-) GASTO DEPRECIACION Y AMORTIZACION	-101.826,94	-94.605,34	-94.605,34	-94.605,34	-94.605,34
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS	1.451.056,99	1.473.526,90	1.495.994,16	1.519.241,04	1.543.301,66
(-) PARTICIPACIONES TRABAJADORES 15%	-217.658,55	-221.029,03	-224.399,12	-227.886,16	-231.495,25
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1.233.398,44	1.252.497,86	1.271.595,04	1.291.354,88	1.311.806,41
(-) IMPUESTO A LA RENTA 22%	-271.347,66	-275.549,53	-279.750,91	-284.098,07	-288.597,41
(=) UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	962.050,78	976.948,33	991.844,13	1.007.256,81	1.023.209,00

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 39. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA DIRECTO						
DETALLE	PRE-OPERACIONAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
I. INGRESOS OPERACIONALES	-	1.578.228,93	2.057.071,48	2.597.052,74	3.278.779,08	4.139.458,59
VENTAS		1.578.228,93	2.057.071,48	2.597.052,74	3.278.779,08	4.139.458,59
II. EGRESOS OPERACIONALES		1.293.357,33	1.368.340,07	1.435.514,71	1.506.008,41	1.579.986,06
COSTOS DE PRODUCCION		1.185.348,38	1.249.893,89	1.312.023,15	1.377.254,50	1.445.743,38
GASTOS DE ADMINISTRACION		60.043,28	66.868,86	69.577,04	72.394,91	75.326,91
GASTOS DE VENTAS		47.965,67	51.577,33	53.914,51	56.359,00	58.915,77
III. (I-II) FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		284.871,60	688.731,41	1.161.538,03	1.772.770,67	2.559.472,53
IV. INGRESOS NO OPERACIONALES	1.562.075,38	-	-	-	-	-
APORTE ACCIONISTAS	468.622,61					
CREDITO	1.093.452,76					
RECUPERACION DE ACTIVOS FIJOS						
RECUPERACION DE CAPITAL DE TRABAJO						
V. EGRESOS NO OPERACIONALES	1.562.075,38	236.732,52	218.261,09	372.839,01	571.873,06	721.268,69
INVERSIONES	1.562.075,38	-	-	-	48.144,00	-
GASTO FINANCIERO		127.387,25	114.648,52	101.909,80	89.171,07	76.432,35
PAGO DE AMORTIZACION DE LA DEUDA		109.345,28	109.345,28	109.345,28	109.345,28	109.345,28
15% PARTICIPACION TRABAJADORES		-	8.348,61	71.921,63	144.753,43	238.349,14
22% IMPUESTO A LA RENTA		-	-14.081,33	89.662,30	180.459,28	297.141,93
VI. (IV-V) FLUJO DE CAJA NO OPERACIONAL	-	-236.732,52	-218.261,09	-372.839,01	-571.873,06	-721.268,69
VII. (III+VI) FLUJO DE CAJA NETO GENERADO	-	48.139,08	470.470,32	788.699,02	1.200.897,61	1.838.203,84
VIII. SALDO INICIAL DE CAJA	-	-	48.139,08	518.609,40	1.307.308,42	2.508.206,02
IX. SALDO FINAL DE CAJA	-	48.139,08	518.609,40	1.307.308,42	2.508.206,02	4.346.409,87

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Costo de oportunidad

T =	0,337
-----	-------

Fig. 8. Tasa de interés de oportunidad

Elaborado por: Andrés Jaramillo

COP=	12,31%
------	--------

Fig. 9. Costo de oportunidad
Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 40. Calculo para VAN

VALOR ACTUAL NETO						
	-	1	2	3	4	5
DETALLE	PRE-OPERATIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO NETO GENRADO	-468.622,61	1.443.538,65	1.608.245,83	984.675,66	952.207,07	1.016.577,50
FSA	1,00	0,89	0,79	0,71	0,63	0,56
FLUJOS ACTUALIZADOS	-468.622,61	1.285.273,14	1.274.930,36	695.015,11	598.410,85	568.820,92

Elaborado por: Andrés Jaramillo

VAN	3.953.827,75
-----	--------------

Fig. 10. Representación VAN en dólares
Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 41. Periodo de recuperación

PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION						
PRI						
DETALLE	PRE-OPERATIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo Actualizados Acumulados	-468.622,61	816.650,52				

Elaborado por: Andrés Jaramillo

VAN	0,10
-----	------

Fig. 11 VAN

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tm	0,10
----	------

Fig. 12 TIR menor

Elaborado por: Andrés Jaramillo

TM	3,08
----	------

Fig. 13. TIR mayor

Elaborado por: Andrés Jaramillo

TIR=	3,08
------	------

Fig. 14. TIR

Elaborado por: Andrés Jaramillo

3.2. Presentación y análisis de resultados

Análisis de los resultados del objetivo específico 1 de plantear un Mix de Marketing para una empresa de cortes de carne

El producto

Definir los productos que la empresa proceda a distribuir, llevó a calificarlo mediante una pregunta que precisa distinguir los diferentes tipos de cortes de carne existentes, donde la figura 1 demuestra que el lomo fino llega a ser el producto con mayor demanda entre los restaurantes, con 79 votaciones demostrando un 29% en relación a todos los cortes, seguido del lomo falda con 58 votaciones para llevar un 22% de demanda.

Los otros 2 cortes de carne, se han tomado como referencia porque entre la lista de los 12 tipos de faenados que se presentan, el T-Bone y los Bifes son influyentes en el mercado.

El precio

La concepción de los cortes de carne, se ha calculado en relación al volumen de producción, para considerar factores como el de 30% de desperdicio y el total de costos y gastos generales.

A estos costos y gastos generales, fue necesario calcular para cada producto, el porcentaje de producción que genera, distribuidas en las toneladas de cada año, por ejemplo:

El tonelaje total de lomo fino, solo representa el 11% de toda la producción, mientras que lomo falda tiene el 13% del total, pero el bife mantiene el 6%, representado como el más bajo, aunque el T-Bone como la carne molida, se establecen con el mismo porcentaje sobre el 7%, dejando en último lugar el tonelaje representativo al resto de la canal, con el 56% de la producción.

Así se puede establecer precios en el mercado que juegan desde 16,90 dólares, como el más elevado el lomo fino como y 4,03 dólares que cuesta el kilo de la carne no procesada y lista para la reventa en otras macro-industrias.

A este cálculo fue considerable manejar un promedio de los distintos precios, para realizar los cálculos de todo el tonelaje de producción; y, a su vez poder calcular la utilidad bruta del ejercicio.

La plaza

La ponderación de factores relevantes, mediante el análisis de las encuestas establece en el peso asignado una deficiencia, tanto en la competencia y la localización por el hecho de ser de acceso complicado, ya que las rutas de traslado manejan un tráfico dificultoso.

Es necesario mencionar, que el tonelaje de obtención correspondiente a otros productos de la canal, serán vendidos a otras macro-industrias procesadoras de carne, como son CARNIVO RES, DELICARNE, COMISARIATO DE LAS CARNES, EL CORDOVEZ y DIGECA S.A., porque el giro de negocio se enfoca en los 4 principales cortes de carne.

Por otro lado, la capacidad de abastecimiento, maneja una ponderación baja, porque se puede encontrar 122 proveedores en 92 restaurantes, con un tonelaje de abasto por cada local, lo que no corresponde a una demanda elevada, que maneja un rango sobre los 100 kg de carne semanal por cada restaurante y deja una oferta considerablemente alta.

De esta manera se puede realizar el cálculo asignado sobre los 100kg semanales de carne, que hace referencia a depender de una demanda de 935 toneladas semanal, para los 92 restaurantes encuestados.

Así, la relación que manipula el peso asignado con los proveedores, es alta, por lo que se observa una gran cantidad de oferta en ferias nacionales, como la de Santo Domingo de los Tsachilas.

Otros resultados destacan que, los restaurantes son exigentes en características con el proveedor, especialmente en la presentación, la responsabilidad y cumplimiento, lo que lleva a ponderar en un grado elevado y así definir como muy importantes a estos factores internos.

La figura 5, que determina la procedencia del animal, según la raza, coincide que pocos entienden o tienen interés en saber de dónde proviene su producto, pero se puede aclarar que los conocedores desean priorizar su consumo desde el linaje más común, que es la Brahman, que tiene un 25% de aceptación, lo que representa 23 restaurantes de los 92 encuestados.

Pero sin descartar la segunda opción, que es la raza Angus, con un 8,79% de aceptación, llega a constituir 8 restaurantes que la prefieren, aunque la respuesta es poco considerable para utilizar en productos con esta procedencia, ya que en la entrevista realizada al vicepresidente de ganaderos de Santo Domingo de los Tsachilas, identifica a esa raza como dificultosa para su adquisición, porque toda la producción ya se encuentra vendida en algunas industrias.

Entre los factores ponderados de la Tabla 20, la calidad siempre será la más influyente en relación al precio, ya mantienen ponderaciones medias, porque todo depende del análisis

financiero que determine el control que el estado mantenga sobre los precios; y, los factores ambientales que favorezcan o perjudiquen en temporada de lluvias o sequías.

Mientras que percibir elementos que pueden retardar procesos, es necesario discurrir una percepción amplia de los factores del macro-ambiente considerado en la Tabla 21, que tiende al proyecto, llevar un enfoque profundo y preventivo para mantener un negocio estable.

La publicidad

La promoción generará interés comercial, que llega a ser amplia y reconocida en el mercado y facilita los convenios de compraventa, donde el consumidor visualiza los cortes de carne en la página web que menciona información valiosa a cerca de los procesos a manejarse.

También se pondrá bajo este medio, manejar la comunicación para organizar las adquisiciones que se hagan por cada local.

Por otro lado, el hecho de utilizar banners publicitarios en la entrada de la planta, hace que el cliente llegue a conocer de inmediato el lugar donde se ubique la micro-procesadora, para que en el momento de realizar los convenios de distribución, también pueda saber cómo se maneja la manipulación del producto.

Análisis de los resultados del objetivo específico 2 de definir requisitos legales, para la creación de una empresa de cortes de carne de res en el parque industrial Carcelén.

La recolección de documentos que la ley oficializa para llegar a constituir la empresa, tiende a ser un trabajo tedioso, largo, pero poco complicado de realizar, en relación a otros años, donde la sistematización de los tramites, agilitan procesos para entregar a cada ente controlador.

Para la prevención de contaminación y control del ambiente, fue necesario considerar leyes y reglamentos relacionados con, La Ley de Gestión Ambiental y La Ley de Prevención y Control de Contaminación, que pretende incorporar principios para el control del aire, aguas y suelos propuesto en el numeral 97.

Los tramites restantes, son considerados como repetitivos y comunes en el paso transitorio de entrega de documentos por cada organismo encargado de estudiar.

Análisis de los resultados del objetivo específico 3 de diseñar la estructura organizacional y administrativa que debe implementarse en una empresa de cortes de carne de res.

La estructura organizacional está establecida con las funciones del personal, que demuestra el trabajo a realizar con la empresa, cada uno de sus integrantes, como lo demuestra la Figura 6.

Funciones del personal

Gerente general.- Representante legal, encargado de la organización, control, planificación y dirección de la empresa, así como también gestor de los convenios de comercialización con las empresas, realiza procesos administrativos, consolidando normas para la elaboración de documentos y a su vez revisar y calcular a fin de garantizar la presentación adecuada del servicio, gestor de cobros a los clientes y pagos a distribuidores y personal interno, verificación presupuestaria en planificación y producción para proporcionar instrumentos y viáticos al personal, elaboración de informes periódicos.

Asistente administrativo.- Registro y control de recursos financieros en fondos de la empresa, y caja chica, y revisión de comprobantes de gastos efectuados a detalle para ser entregados al reporte de jefe administrativo, tramita solicitudes de mantenimiento y reparaciones, y; registro de archivos y expedientes

Contador.- Encargado de obtener consolidaciones y estados financieros, así como también controlar el cumplimiento de los principios de contabilidad generalmente aceptados y la elaboración y control de registro presupuestario y costos.

Jefe de producción.- Responsable de inspeccionar los procesos productivos para lograr eficiencia y calidad a través de la supervisión de la transformación de la materia prima, control de labores de área de los operarios, ejecución de planes de procesos, realiza informes de análisis de resultados de producción y ejecución y supervisión de planes de seguridad.

Seis operarios.- Cumplir las normas de seguridad y calidad al realizar funciones operativas, acoger y acopiar los productos según esquemas instituidos, responder por las demandas en turno y calidad según asignación prescrita.

Jefe de ventas y distribución.- Inspección del trabajo del personal a cargo, programar la imposición de trabajo en admisión de mercadería mediante el monitoreo con los proveedores, almacenaje y despacho, coordinar la unidad de transporte, rutas de distribución y horarios; y control de registros de inventarios.

Bodeguero y despachador.- Experiencia en el acopio de producto en cuartos fríos y conductor con experiencia en transportes de carga mediana con licencia tipo C.

Personal de limpieza.- Encargada del control del aseo en las áreas administrativas.

Análisis de los resultados del objetivo específico 4 de establecer los procesos generales de una planta de cortes de carne de res.

Proceso de producción de cortes de carne de res

El proceso general de producción de cortes de carne de res, inicia con la recepción de la canal a la planta donde se desinfecta la canal, para pasar por el carrusel al cuarto frío, donde se mantendrá durante 24 horas para poder ser tratada.

Se corta la canal en distintas partes para que el operador pueda manejarla y deshuese las piezas cárnicas.

El operario con el debido conocimiento, cortara la pieza cárnica requerida proporcionando su respectivo peso, para empacar con la funda del tamaño adecuado y colocar en gavetas rotuladas con el nombre del producto y número de lote

Este producto final se deberá llevar al cuarto de congelación en las diferentes perchas para que el bodeguero contabilice el producto y maneje entradas, salidas del mismo.

El distribuidor se encargara de ver el informe de requerimiento para vender a los diferentes locales, que serán entregados por sector en los tres días de la semana señalados; y, cumpliendo a tiempo con la entrega final además de completar el proceso con la debida facturación y pago del mismo.

Recepción del producto

1. Recepción de canales de res desde el camión refrigerado a la planta, se las coloca en un carrusel, para realizar una debida desinfección por canal
2. Enseguida se las lleva al cuarto frío, en la que se mantendrá a una temperatura sobre los 5°C
3. Luego de 12 horas de refrigeración, se procede a cortar la canal en piezas para continuar con el siguiente proceso

Proceso de corte de piezas cárnicas

1. En el deshuese cada operario toma un pedazo y retira los huesos y excedentes como grasa y cartílagos. (estos excedentes luego serán recogidos y pesados para su venta)
2. El siguiente operario realiza los cortes requeridos, como es lomo falda, lomo fino, T-Bone, bife y los va pesando para que cumpla con el pesaje adecuado.
3. Se realiza una limpieza rápida de los cortes de carne antes mencionados, para obtener un porcentaje de grasa, tendones y musculo que viene a ser parte de la carne molida.

Empaque y ubicación de cortes de la cámara de frío

1. Pasa a otra área donde se empaca al vacío cada corte con las respectivas fundas por tamaño de pieza
2. Enseguida se coloca en gavetas donde es llevado a otro cuarto frío de Congelación (de -1°C Hasta 1°C), además se coloca la etiqueta de fecha de vencimiento y se rotula la gaveta con el nombre del producto y número de lote
3. Este producto final se debe mantener en congelación de 10 a 14 días para obtener una carne madurada.

Proceso de inventario

El bodeguero se encarga de revisar el requerimiento enviado por jefe de producción, para colocar en las perchas del cuarto frío y realizar el conteo de producción, además de tener en cuenta el producto que está listo para la distribución, para realizar el flujo de entrada y salida del producto final.

Proceso de distribución

1. En el proceso de distribución, se verifica los ajustes diarios de producción para cada local de comida, además de asegurar que el producto llegue puntual y con todas las normas de calidad.
2. La distribución es tres veces por semana, para ajustar el periodo de tiempo en que la carne se encuentre en óptimas condiciones y lista para el cliente.

Contacto con el comprador

Con la entrega en el local de comida, el producto requerido con una temperatura adecuada, se finaliza en la respectiva facturación y pago del mismo.

Análisis de los resultados del objetivo específico 5 de analizar la rentabilidad de una planta de cortes de carne de res en el Parque Industrial Carcelén.

Tamaño del proyecto

La determinación de las inversiones, se ha calculado en base a la cotización de diferentes empresas, como es el caso de la planta de procesamiento, que ha sido evaluada con la empresa “Cifucia S.A.”. Esta empresa, con su equipo de consultores y constructores, también lleva el estudio de la nave industrial, para ser planteado sobre la cotización antes nombrada.

Por otro lado, equipos que contienen materiales de acero inoxidable, como es el caso del carrusel transportador, los muebles y enceres, divisiones de ambiente y cortadora a motor, vienen a ser realizados por empresas como “ESCORPMEC” que llevan 8 años trabajando con las diferentes industrias.

Los sistemas y equipos de cómputo, han sido calculados, por la empresa “TECNOMEGA”, mientras que la construcción de cuartos fríos, es representada por el señor Carlos Arequipa, que lleva más de años proporcionando sistemas de refrigeración y embodegare de productos comestibles, con motores que tienen capacidades de 2500 W, por cada cuarto frío.

Por último, se menciona al vehículo, que contiene un motor de refrigeración para 10 canales en un peso promedio de 5 toneladas que maneja procesos de refrigeración para el traslado de los productos.

Inversiones

Llegan a ser un total de 1'562.075.38 dólares, que se encuentran distribuidas en intangibles que están representadas en 7.221,61 dólares por ser licencias originales para sistemas contables y registro de inventarios.

También se estima un cálculo de activos fijos valorados en 1'447.074 dólares, que se considera al rubro más elevado a los activos fijos operacionales por contener un inventario de materias primas alto, donde se toma en cuenta, que el producto solo se adquiere a la canal para tener menos desperdicio en el momento de procesar los cortes de carne, bajo un promedio de 3,54 el kilogramo.

Depreciaciones

Las depreciaciones de la Tabla 24, han sido calculadas en base a los años de vida útil, ya que el trabajo que tiene constantemente los operarios, es considerado de menor rendimiento, es por eso que el total de depreciaciones y amortizaciones mantiene un cálculo de 101,826,04 dólares

Volumen de producción por cada producto

Según la Figura 1 de productos, donde los restaurantes han sido encuestados en base a la demanda de cortes de carne calculada sobre 100kg por corte, determina que el total a producir en materia prima es de 158 toneladas, por lo que se puede observar que en el año de producción de lomo fino es de 15,36 constituidas en un 11% de la producción, seguido de lomo falda con 19,20 kilogramos, establecido sobre el 13 % de la producción.

Mientras que el Bife y el T-Bone son 9,6 toneladas respectivamente, consolidadas en un 6% de la producción, la que más hace referencia, la carne que será vendida a otras industrias que refleja 118,32 toneladas sobre un 52% de la producción.

Con una demanda de 935 toneladas de carne que maneja la capacidad máxima del proyecto, el abastecimiento total para los 4 restaurantes es de 185 toneladas, tomado en cuenta factores de producción que determinan la adquisición de 28 canales de carne semanales para abastecer 1.362kg, son datos que ayudan a calcular los costos de producción enfocados en las materias primas, donde su valor llega a ser 891.368 dólares.

Análisis salarial

Los sueldos y salarios son calculados según las diferentes áreas para el primer año, donde se toma en cuenta el sueldo estimado de cada trabajador, multiplicado por la cantidad de trabajadores en cada área, más el aporte patronal, décimo tercero y décimo cuarto con un total de 108.633,86 dólares.

Mientras que para el siguiente año, se hace referencia el cálculo de estos valores más las respectivas vacaciones y fondos de reserva con un total de 119.388,86 dólares.

Costos de producción, administración y ventas

Los costos de producción que se demuestran en las Tablas 28, 29 y 30, han sido calculados multiplicando al número total de trabajadores por área y si es el caso con el uso de los diferentes instrumentos, maquinaria y alimentación, sumado los servicios básicos, seguros y otros costos.

Este rubro llega a valorarse sobre 1'257.812,24 dólares para producción, 75.178,72 para administración y 62.193,31 para ventas.

Ciclo de caja

El ciclo de caja o factor caja, tiene 30 días, ya que solo, se utilizara 15 días para cuentas por cobrar, número que se toma como referencia de las encuestas realizadas, a más de considerar 15 días más de inventario de producto terminado, por efecto de la maduración que debe tener la carne antes de ser empaquetada.

Por otro lado el capital de trabajo que se demuestra en la Tabla 32, es calculado con relación al valor diario de los costos de producción, administración y ventas, para los 30 días, lo que maneja 107.779,78.

Estado de fuentes y usos

Según la Tabla 33, determina que el 30% de aporte de accionistas llega a ser 468.622,61 dólares, en relación a los 1'093.452,76 dólares que maneja el endeudamiento propuesto por la Corporación Financiera Nacional.

Este gasto Financiero se calcula en la Tabla 34, de las amortizaciones procedentes de la entidad financiera, a tener en cuenta un plazo de 10 años y un interés de 11,65% calculado en 127.387,25 dólares en la primera cuota, y prevista hasta un 12.738,72 dólares en la última cuota.

En el caso de la amortización de capital, se mantiene sobre los 109.345,28 dólares para cada año y un dividendo que varía entre los 236,732.52 dólares para la primera cuota y 122.085,00 dólares en la décima cuota.

Costos y gastos unitarios

Este rubro ha sido calculado de forma general, para establecer la utilidad bruta correctamente y poder estimar los costos de producción por kilogramo en 8,21 dólares.

A este costo, se debe analizar 2 factores para el establecimiento del precio por kilogramo:

- El resultado que genere la diferencia entre los costos y el volumen de producción, que termina siendo relativamente bajo el precio al que se debe vender.
- Evaluar el mercado actual y subir el porcentaje de ganancias que varía entre un 30% y 35%.

Este análisis de competidores arroja un precio a convenir de 16,03, con el que se hace referencia después de preguntar en la Feria de Ganado de Santo Domingo de los Tsachilas (ASOGADSD), que estima precios sobre los 18,00 dólares por kilogramo y con el total de ingresos generado, se puede observar un balance general correctamente cuadrado que entre los activos la suma del patrimonio con el pasivo, no hay diferencia en rubros mal cuadradas.

Estado de pérdidas y ganancias

El estado de pérdidas y ganancias deja un resultado favorable, donde se puede observar que el costo de ventas justifica los 1'185.348,38 dólares con las ventas realizadas sobre los 16,03 dólares que vender por kilogramo netamente y establecer las ventas sobre los 2'973.628,50 dólares.

A esta utilidad generada en ventas de 1'788.280,12, no afecta los otros gastos administrativos, ventas y financieros sin generar pérdida, porque puede cubrir esos valores y poder en el primer año tomar en cuenta la participación a trabajadores e impuestos, con la positiva respuesta de conseguir una utilidad bruta de 962.050,78 dólares.

Costos de oportunidad

Con una tasa de interés de oportunidad de 3.37%, es posible obtener el costo de oportunidad que rodea el 12,31% y el valor del VAN monetario que maneja un flujo de 3'877.906,66 dólares.

Este valor deja como resultado un periodo de recuperación de 816.650,52 dólares en el primer año con una tasa interna de retorno de 3,05; representada como una rentabilidad sostenida de la inversión durante el ciclo de vida del proyecto y un Valor Actual Neto de 0,1; que simboliza una aceptación de la viabilidad del trabajo de estudio.

CAPÍTULO 4: Discusión

4.1. Conclusiones

- En el planteamiento del problema, se logra aplicar correctamente alternativas que priorizan objetivos que no se han realizado para su estructuración anteriormente; y, dejando en claro las necesidades de los restaurantes que satisfagan características importantes sobre la calidad, aprovechamiento del 80% de materias primas, manipulación y un precio ajustado que maneje una rentabilidad sostenida y competitiva frente a otros proveedores.
- El Mix de marketing relacionado con el producto, a pesar de que se presentan una gama amplia de piezas cárnicas a los distintos restaurantes, su interés está marcado por 4 cortes específicos, que llegan a ser un aprovechamiento de 10% de lo que rinde un animal, lo que lleva a los comerciantes a revender el total de la producción en un margen de menos utilidad y mayor cantidad de desperdicio.
- Para manejar una rentabilidad sostenida, es necesario plantear distintas teorías de control de precios en el mercado, porque no solo se podrá depender de una correcta organización con el análisis del gasto financiero, mediante la tabla de amortización de la deuda y los porcentajes que propongan los accionistas, sino también entender el manejo de precios del mercado competitivo y así distribuir valores porcentuales en las ganancias por producto.
- Los requerimientos legales para la constitución de la empresa, son aceptados estrictamente para agilizar los trámites y así priorizar una calidad en la manipulación de la carne, al considerar inspecciones ambientales que disminuyen el impacto de la zona en el control de la contaminación.

- La estructura organizacional planteada maneja un adecuado proceso trabajo, porque cada integrante opera funciones específicas, sin necesidad de saturación laboral y manipulación correcta de los distintos procesos; y, así optimizar recursos de tiempo.
- Los procesos generales han sido diagramados para entender ampliamente el manejo de una planta de procesamiento de cortes de carne de res, por lo que es la base para un adecuado manejo de la materia prima y optimización de residuos y desperdicios.
- El proyecto es viable, porque la utilidad manejada en el estado de resultados sostiene de tal manera que la recuperación se establezca en el primer año, además que el Valor Actual Neto supera el 0%, para estimar una aceptabilidad en el mercado competitivo.

4.2. Recomendaciones

- Se debe aprovechar el planteamiento del plan de negocios para una aplicación real, porque lleva procesos indispensables para su estructuración, viables y sustentables para el control de calidad en la manipulación de la materia prima, para satisfacer al cliente.
- La estructura del Mix de marketing, puede ser beneficiosa al crear una imagen corporativa, que ayude a identificar a la marca en el mercado competitivo, al tomar en cuenta factores relacionados con un precio sustentable y diferenciador.
- El manejo del personal, viene a ser adecuado para la manipulación de la cantidad de materia prima, porque el aumento de mano de obra directa o indirecta, puede afectar en proporciones mínimas a la sustentabilidad del proyecto.
- Los procesos generales señalan resultados favorables, que su manipulación puede afectar el rendimiento del trabajo retrasando la optimización de recursos y tiempo, lo que lleva a generar mayores desperdicios y pérdidas económicas.
- El cálculo no acertado de los indicadores económicos VAN y TIR, llegan a ser muy fáciles de precisar error, ya que todo su resultado depende de análisis de precio a precisar en el mercado. Si el precio bajaría en una cantidad mínima en centavos, afecta la viabilidad del proyecto, pero por otro lado, si sube, sobre estimaría el valor de la utilidad bruta, para pretender que el proyecto es poco creíble.

Anexos

Tabla 42. Tabla de causas y efectos

Causas principales	Causas secundarias	Evidencias
Deficiente manejo de productos cárnicos	Manipulación no inocua de alimentos	Secretaría de estado
Aumento poblacional	Exigencia legal de consumo de carne por buenas prácticas de higiene	Verificación y análisis del concepto sanitario
MIPRO exige calidad en productos	Medida de protección del consumidor	MIPRO
Centros de faenamiento inadecuados	Lugares sin ningún tipo de control de higiene	Diario Hoy
Proveer paja y avena con pocos nutrientes y falta de balanceado en el alimento del animal	Regímenes y calidad de lluvia limitada en el pastoreo	Revista el Agro
Malas condiciones en las que se lleva el producto hasta los destinos finales	Productos mal transportados y maltratados	LA HORA
Efectos principales	Efectos secundarios	Evidencias
Ineficiencia en la cultura de comercialización de cárnicos	Falta de fortalecimiento en la cadena de cárnicos	Ministerio de industrias y productividad
Demanda de producción de carne en el Ecuador	Crianza de ganado vacuno ecuatoriano de calidad (materia prima)	Verificación y análisis del concepto sanitario
Difundir BPM en la industria ecuatoriana	Garantiza seguridad, calidad y confianza previniendo posibles demandas legales	MIPRO
Riesgo en la salud de la comunidad	Clausura de centros de faenamiento clandestinos	Diario Hoy
Menor crecimiento y menor del 50% de rendimiento de carne	Demora mayor a 4 años en el crecimiento	Revista el agro
	Crianza de animales limitada	Revista el agro
Control del método de transporte de los cárnicos en las camionetas	Malas condiciones del producto a las diferentes mesas de los hogares	LA HORA

Elaborado por: Andrés Jaramillo

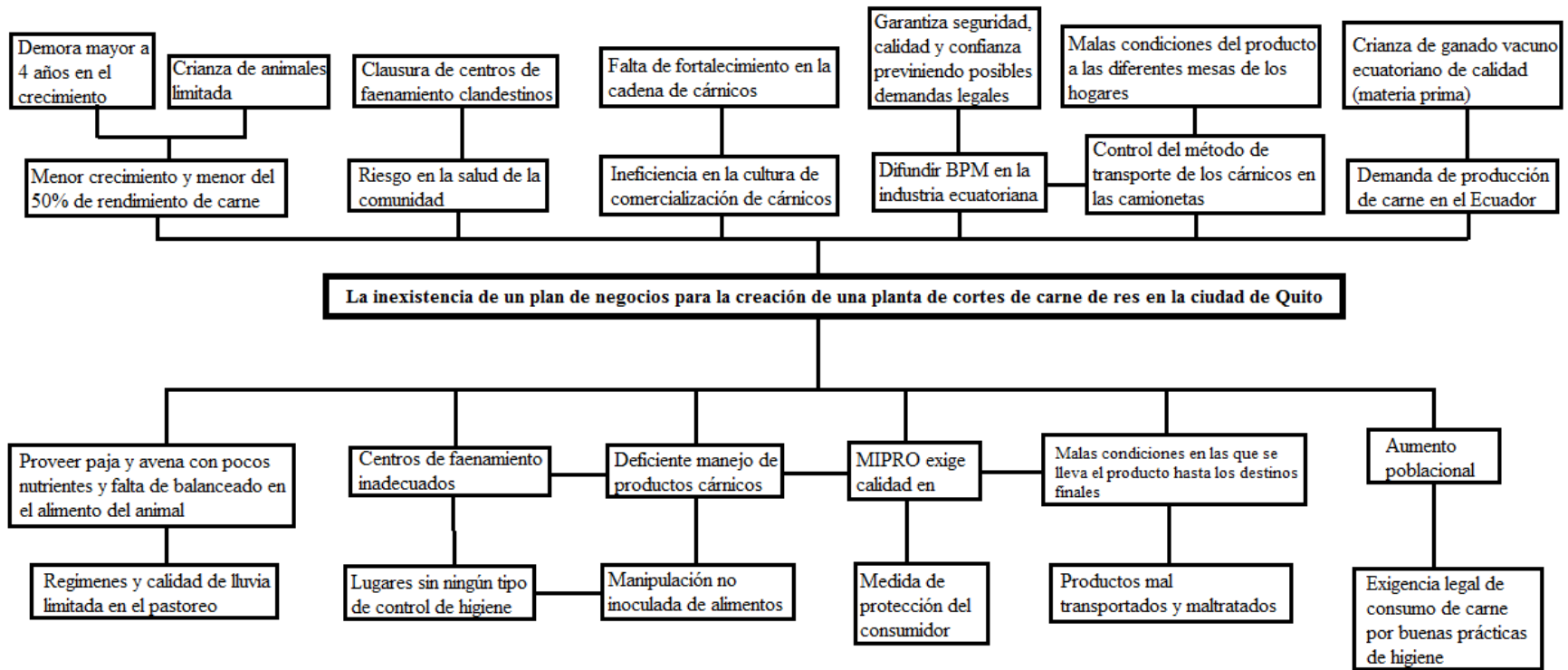


Fig. 15. Causas y efectos
 Elaborado por: Andrés Jaramillo

Tabla 43. Diagnóstico y pronóstico

Problema: La inexistencia de un plan de negocios para la creación de una planta de cortes de carne de res en la ciudad de Quito			
Diagnóstico		Pronóstico	Control del pronóstico
Principales síntomas	Principales causas		
Ineficiencia en la cultura de comercialización de cárnicos	Deficiente manejo de productos cárnicos	Si hay deficiente manejo de productos cárnicos, calidad en los centros de cuidado y faenamiento se verán afectados poniendo en riesgo la salud de la población.	Si se maneja con eficiencia y eficacia los productos cárnicos, habrá mayor control sobre el ganado manteniendo una dieta balanceada aumentando el rendimiento de la carne, justificando la calidad y la demanda poblacional
Demanda de producción de carne en el Ecuador	Aumento poblacional		
Difundir BPM en la industria ecuatoriana	MIPRO exige calidad en productos		
Riesgo en la salud de la comunidad	Centros de faenamiento inadecuados		
Menor crecimiento y menor del 50% de rendimiento de carne	Proveer paja y avena con pocos nutrientes y falta de balanceado en el alimento del animal		

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Análisis de entrevistas

Nombre del entrevistado: Patricio Bedoya Espín

Nombre de la empresa: Restaurante Hasta La Vuelta Señor

Tabla 44. Análisis entrevista Patricio Bedoya

Preguntas	Aspectos a destacar	Conclusión
¿Cómo tú gestionas el control en el momento de abastecer de producto?	<ul style="list-style-type: none">• Consenso con el chef para saber el estándar de calidad y procedencia de la carne.• Precio competitivo.	Para gestionar el control en el abastecimiento del producto, es necesario tener un acuerdo de estándares de calidad y precio.
¿Cuáles son los aspectos o características importantes que ve en la carne?	<ul style="list-style-type: none">• Capacitación a los chefs en la manipulación del carne• Forma delgada del lomo fino, suave y con un peso de 3.5 a 4 kilogramos.• Lomo falda tiene más sabor, mas grasa y es más conocido.• El color determina su frescura.• Entre más oscuro el lomo, es viejo y duro.• Conocer a la res y considerar que el trato es adecuado.• No ejercitarla demasiado para que no libere toxinas que endurecen a la carne.• Lomo falda es necesario madurar, limpiar y refrigerarlo para tratar a la	En la carne los aspectos más importantes se los puede ver organolépticamente (sabor, color, textura y aroma), además de considerar una correcta formación de la res y los vendedores deben tener un cierto nivel de confiabilidad, pero se debe manejar con más de tres proveedores, para controlar aspectos relacionados con el precio.

	<p>carne para que mantenga su consistencia y sabor.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una carne dura es porque tiene un mal faenamiento, mala alimentación de la res, mal almacenamiento. • Los proveedores que transfieran confianza, llevan a una negociación rentable siempre y cuando tenga un precio equilibrado. • Tener 3 proveedores por producto. 	
¿Qué pasaría si se ofrece un proveedor más?	<ul style="list-style-type: none"> • Se regula y controla el precio, equilibras precio entre proveedores. • Debe tener responsabilidad y cumplimiento de proveedores. • Competencia sana y directa. 	Un análisis correcto de los proveedores permite tener un control estadístico de precios en el negocio.
¿Cada cuánto hace análisis de precios y proveedores?	<ul style="list-style-type: none"> • A diario. • Es necesario tener control estadístico de precios. • Preguntar siempre los precios actualizados. • No hacer un negocio para proveedores, hacer negocio para uno mismo. 	
¿Con qué frecuencia compra producto?	<ul style="list-style-type: none"> • Una vez a la semana • Tener en cuenta que el negocio es cíclico • Disminución de compra de producto por temporadas. 	La demanda de carne no es frecuente durante todo el año, porque existen temporadas que el cliente varía su cuadro alimenticio.
Característica que busca en el producto	<ul style="list-style-type: none"> • Empacado • Suavidad 	El producto debe contar con los estándares de calidad, añadido un proceso correcto de

	<ul style="list-style-type: none"> • Textura • Producto no maltratado y menos manipulado • Saber cuál es el proceso de manipulación • Limpio, menos desperdicio • Color 	manipulación.
--	--	---------------

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Nombre del entrevistado: Leandro Buratovich

Nombre de la empresa: Restaurante Sur, Parrilla Gourmet

Tabla 45. Análisis entrevista Leandro Buratovich

Preguntas	Aspectos a destacar	Conclusión
¿Cómo gestionas el control en el momento de abastecerte del producto?	<ul style="list-style-type: none"> • Tener diferentes procesos • Tener 2 proveedores o mas • Gestión de calidad de parte de bodega • Ver que el producto tiene transporte adecuado sobre bandejas de acero inoxidable con hielo para no romper la cadena de frio. • Revisión del lomo por el color • Acta de recibido • Limpieza de lomo (30% de desperdicio) • Empacado al vacío • Embodegare del producto en cuarto 	Para mantener el control del producto, hay que tomar en cuenta su estado y las condiciones de transporte.

	<p>frio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer el corte según la distribución de la grasa • Dejar madurar 	
¿Es preferible que el animal haga más ejercicio o que descanse?	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer como el animal es tratado. • Saber el correcto control del ejercicio para distribución equilibrada de la grasa. • La suavidad no se la consigue en la raza ecuatoriana. • Posibilidad de conseguir carne procedente de la raza Angus. 	La el tipo de raza es indispensable para obtener una carne que esté bajo las exigencias del consumidor, por lo que se debe considerar la obtención de un animal con mejores antecedentes.
¿Qué opinas de importar el gen Angus para considerar a este animal prioritario en la producción de carne?	<ul style="list-style-type: none"> • El Ecuador debe tener condiciones geográficas para su crianza y reposo • El Ecuador debe mejorar condiciones de calidad de su ganado para estar sobre los estándares internacionales • Poner una denominación de origen de la raza según la provincia 	La propuesta de insertar un nuevo animal en la región depende de las condiciones en que deba ser tratado, y la capacitación que tenga la persona encargada de su crianza.
¿Cada cuánto tiempo adquiere producto?	<ul style="list-style-type: none"> • Cada 4 meses 1500kg de carne importada y 2400kg de carne nacional 	Manejar un volumen extenso de demanda, deja a considerar factores preventivos para el abastecimiento de materias primas.
¿Qué característica le das mayor importancia en la carne?	<ul style="list-style-type: none"> • Color • Olor a sangre pura, y descartar la primera mala señal de olor • Textura 	En la carne los aspectos más importantes se los puede ver organolépticamente (sabor, color, textura y aroma), además de considerar una correcta formación de la res y los vendedores deben tener un cierto nivel de confiabilidad, pero se debe manejar con más de tres proveedores, para controlar aspectos relacionados con el

		precio
¿Te interesaría tener productos de otra empresa?	<ul style="list-style-type: none"> • Sí, siempre y cuando se mantenga el mismo precio • Separar la amistad del negocio • Hacer una prueba al comprar una cantidad mínima en relación al proveedor principal • Demostrar responsabilidad y cumplimiento 	Un análisis correcto de los proveedores permite tener un control estadístico de precios en el negocio.
¿Cuánto estarías interesado en comprar a un nuevo proveedor?	<ul style="list-style-type: none"> • 100 kg al mes 	

Elaborado por: Andrés Jaramillo

Número de encuesta	
--------------------	--

Universidad Tecnológica Equinoccial
Trabajo de investigación de fin de carrera
Sondeo de mercado
Producción de Carnes Frías

Nombre de la Empresa _____

Persona encargada _____

Fecha: _____

1. ¿Compra usted carne de res?

- a) Si _____
- b) No _____

2. ¿Con qué frecuencia compra estos productos?

- a) 1 Vez a la semana _____
- b) 2 a 3 veces a la semana _____
- c) Más de 3 veces a la semana _____

3. ¿Qué cantidad en kilos adquiere compra semanalmente usted?

- a) 50 kg a 100 kg _____
- b) 101 kg a 200 kg _____
- c) 201 kg a 300 kg _____
- d) 301 kg a 400 kg _____
- e) Más de 400 kg _____

4. Mencione la característica más importante que hace atractiva el adquirir un corte de carne de res en el mercado

- a) Precio _____
- b) Calidad _____
- c) Marca _____
- d) Compromiso y seriedad en la distribución _____
- e) ¿Otro? ¿Cuál? _____

5. Cuando compra productos cárnicos, ¿qué aspectos son los más importantes en la calidad del producto?; por favor califíquelas en orden de importancia, siendo 5 la calificación más alta y 1 la más baja

- a) Empacado y sellado al vacío _____
- b) Olor y aroma _____
- c) Color _____
- d) Textura _____
- e) Corte _____

6. Marque con una X los 4 más importantes cortes de carne que compra

- a) Lomo falda _____
- b) Lomo fino _____
- c) Costilla _____
- d) Filete da cadera _____
- e) Picaña _____
- f) T-Bone _____
- g) Lomo espalda _____
- h) Bifes _____
- i) Cuadril _____
- j) Carnaza de paleta _____
- k) Azotillo _____
- l) La aguja _____
- m) Otros _____ ¿Cuáles? _____

7. Si le dieran a escoger el origen o procedencia de la carne, ¿Qué raza escogería?, marque con una X.

- a) Brahman _____
- b) Charoláis _____
- c) Angus _____
- d) Bradford _____
- e) Kobe _____
- f) No sabe _____
- g) No contesta _____

8. ¿Le interesaría adquirir productos de otra empresa proveedora de carne, si esta se mantiene en un precio competitivo?

- a) Si _____
- b) No _____

9. Jerarquice del 1 a 5 las características físicas a juzgar en la carne que adquiere de su nuevo proveedor

- a) Refrigeración y empaçado _____
- b) Color de la carne _____
- c) Olor _____
- d) Textura y suavidad _____
- e) Mayor cantidad de grasa y nervio _____

10. ¿Cómo escogería un proveedor de acuerdo a su necesidad? Indique el más importante.

- a) Calidad en productos _____
- b) Precio competitivo _____
- c) Responsabilidad y cumplimiento _____
- d) Otros _____, ¿Cuál? _____

11. ¿Cuánto estaría interesado en comprarle semanalmente a un nuevo proveedor?

- a) 50kg-100kg _____
- b) 101 kg-200 kg _____
- c) 201 kg-300 kg _____
- d) 301 kg-400 kg _____
- e) Más de 401 kg _____

12. ¿Maneja usted crédito con sus proveedores?

- a) Si _____
- b) No _____

13. ¿Cuánto tiempo de crédito facilita usted a sus proveedores?

- a) De contado _____
- b) 5 días de crédito _____
- c) 10 días de crédito _____
- d) 15 días de crédito _____
- e) 20 días de crédito _____
- f) 25 días de crédito _____
- g) 30 días de crédito _____
- h) Más de un mes de crédito _____ ¿Cuánto? _____

14. ¿Cuáles son sus proveedores actuales de carne de res?

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____
- e) _____
- f) No sabe _____

Referencias bibliográficas

- andes, (. P. (17 de Febrero de 2014). *www.andes.info.ec*. Obtenido de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/primer-parque-industrial-capital-privado-quito-inaugurara-junio.html>
- ARIAS, J. (2008). *Estudio de factibilidad de una casa de eventos*. Quito.
- Arroyo, F. (2008). *Desarrollo de investigación competitivo de la carne Bovina en Chile*. Chile.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Pearson.
- Caeiro, M. J. (2005). *Preparación y masas y piezas cárnicas*. Mexico: Pearson.
- Castella, C. P. (2014). Analisis por Regiones. *Verificación y Análisis del Concepto Sanitario Ecuador 2014*, 30-31.
- CIPD, C. d. (Enero de 2008). *www.fia.cl*. Obtenido de Universidad de Chile: <http://www.fia.cl/Portals/0/UDE/Documentos/Estudios%20prospectivos/Desarrollo%20de%20Una%20Estrategia%20de%20Competitividad%20Carne%20Bovina.pdf>
- Definición.ed. (2008). *DEFINICION.DE*. Obtenido de <http://definicion.de/plan-operativo/#ixzz2yMUiBycA>
- Diario-Hoy. (22 de Agosto de 2014). Detectan Camales Clandestinos. *Hoy esfera pública*, pág. 2 B.
- ElEmprendedor.ec. (31 de Enero de 2012). *el Emprendedor.ec*. Obtenido de <http://www.emprendedor.ec/tramites-abrir-empresa-en-ecuador/>
- El-productor. (Junio de 2013). *Revista el agro*. Obtenido de <http://www.revistaelagro.com/2013/10/10/si-el-ganado-necesita-engordar-lo-mejor-es-alimentarlo-bien/>
- FAO. (2013). *www.fao.org*. Obtenido de <http://www.fao.org/americas/perspectivas/ganaderia/es/>
- INEC. (20 de Abril de 2010). *www.inec.gob.ec*. Recuperado el 9 de Enero de 2014, de <http://www.inec.gob.ec/cpv/>
- Instituto de la Ciudad, I. d. (2013). *Zonas y parques industriales y tecnológicos*. Quito: Boletín estadístico mensual ICQ N°18.
- Kotler, P. (2013). *Fundamentos del marketing*. Mexico: Pearson.
- LaHora. (24 de NOVIEMBRE de 2012). *www.lahora.com.ec*. Recuperado el 2012, de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101427474/-1/Municipio%3A_cierre_del_camal_es_definitivo_.html#.U0C1fqKczLs

- La-Hora. (29 de Septiembre de 2014). *www.lahora.com.ec*. Obtenido de <http://www.lahora.com.ec/index.php/movil/noticia/1101575545>
- Licata, M. (2013). Importancia de la carne. *Zona diet*, 8-9.
- Loyola, C. O. (7 de octubre de 2014). *www.parqueindustrialposadas.com*. Obtenido de <http://www.parqueindustrialposadas.com/nota5.php>
- Marqueda, J. (2008). *Marketing, innovacion y nuevos negocios*. Madrid: ESIC.
- Masanell, R. C. (2004). *Dinamica Competitiva y Modelo de Negocios*. España: Portal Universia S.A.
- MIPRO. (2012). BPM: la forma de exigir calidad en productos. *País Productivo*, 12-13.
- MIPRO. (2013). *Inforeme de coyuntura industrial*. Quito: Subsecretaria de comercio y servicios.
- MIPRO. (2013). *Informe de coyuntura indistrial Junio 2013*. Quito: Subsecretaría de Comercio y Servicios.
- MIPRO, M. d. (29 de Enero de 2013). *www.industrias.gob.ec*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/2013/01/>
- Moreira, L. (2000). *Planeacion estrategica de ganados tecnificados*. Guayaquil.
- Ocho, C. (11 de Noviembre de 2013). *Blog de Netquest*. Obtenido de <http://www.netquest.com/actualidad/que-tamano-de-muestra-necesito/>
- Penton, J. (s.f.). *Diseño metodológico*.
- Perulateca. (18 de abril de 2012). *www.perulateca.com*. Obtenido de <http://www.perulactea.com/2012/04/18/industria-carnica-y-sus-procesos/>
- Raza, V. P. (2002). *Creación de la empresa servicompras RV dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo en la parroquia Carcelén al norte de Quito*. Quito.
- Tito, G. (2005). *Produccion de alimentos y comercialización de carne sana*. Buenos Aires.
- Vaca, A. (2007). *Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de carne de escargots congelada y enlatada en el sector centro norte de la ciudad de Quito*. Ecuador.
- Valladares, E. V. (23 de Mayo de 2002). *www.redalyc.org*. Recuperado el Enero de 2002, de <file:///C:/Users/User/Desktop/ANALISIS%20FINANCIERO%20EN%20LOS%20AGRONEGOCIOS.pdf>
- Vargas, A. (Enero de 2002). *www.redalyc.org*. Recuperado el Marzo, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21208205>

Yaguargo, L. (2006). *Analisis de factibilidad para la industria de productos carnicos*. Ecuador.